

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Институт управления бизнес-процессами и экономики
Кафедра «Экономика и управление бизнес-процессами»

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой

_____ И.Р. Руйга
« ____ » _____ 2017 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.02. – Менеджмент организации

Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности
автосервисных услуг
(на примере ООО «Анод» автосервис Камбэк)

Пояснительная записка

Руководитель _____ канд. экон. наук, доцент О.В.Сибирякова

Выпускник _____ К.Ф. Кулунчакова

Нормоконтролер _____ Т.П. Лихачева

Красноярск 2017

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Институт управления бизнес-процессами и экономики
Кафедра «Экономика и управления бизнес-процессами»

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
_____ И.Р. Руйга
« ____ » _____ 2016 г

ЗАДАНИЕ
НА ВЫПУСКНУЮ БАКАЛАВРСКУЮ РАБОТУ
в форме бакалаврской работы

Красноярск 2016

Студенту Кулунчаковой Карине Фатиховне

Группа ЗУБ 12-05

Направление (специальность) 38.03.02 «Менеджмент организации»

Тема выпускной квалификационной работы: Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности автосервисных услуг (на примере ООО «Анод» автосервис Камбэк)

Утверждена приказом по университету – № 1520/с от 09.02.2017г.

Руководитель ВКР: О.В. Сибирякова, кандидат экон. наук, доцент кафедры «Экономика и управление бизнес-процессами»

Исходные данные для ВКР: нормативно-правовая документация и внутренняя отчетность ООО «Анод» автосервис Камбэк, бухгалтерский баланс, отчет о финансовых результатах, данные Федеральной службы государственной статистики РФ по Красноярскому краю, информация специализированных литературных изданий и глобальной сети Интернет.

Перечень разделов ВКР:

- 1 Конкурентоспособность предприятия в условиях современного рынка.
- 2 Обеспечение конкурентоспособности организации на рынке автосервисных услуг.
- 3 Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности автосервисных услуг.

Перечень иллюстративного материала:

- Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности автосервисных услуг (на примере ООО «Анод» автосервис Камбэк);
- Цели и задачи бакалаврской работы;
- Предмет и объект бакалаврской работы;
- Анализ рынка услуг автосервиса в Красноярске;
- Потребители автосервисных услуг;
- Целевая аудитория;
- Факторы конкурентоспособности;
- Характеристика ООО «Анод» автосервис Камбэк;
- Конкурентные преимущества ООО «Анод» автосервис Камбэк;
- Динамика финансовых показателей ООО «Анод» за 2015-2016гг.;
- Недостатки ООО «Анод» автосервис Камбэк;
- Мероприятия повышения конкурентоспособности ООО «Анод»;
- Сотрудничество со страховыми компаниями;
- Услуга по проверки давления в шинах и подкачке колес автомобилей;
- Услуга «Подменный автомобиль»;
- Сотрудничество с аварийными комиссарами и реклама ЯндексДирект;
- Динамика финансовых показателей при внедрении мероприятий.

Руководитель ВКР

_____ О.В. Сибирякова

Задание принял к исполнению

_____ К.Ф. Кулунчакова

« ____ » _____ 2016 г.

РЕФЕРАТ

Бакалаврская работа по теме «Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности автосервисных услуг (на примере ООО «Анод» автосервис Камбэк)» содержит введение, три главы, заключение, список использованных источников, 2 приложения. Общий объем пояснительной записки 90 страниц. Пояснительная записка содержит 18 рисунков, 32 таблицы, 17 формул. Список использованных источников содержит 70 наименований.

ПЛАНИРОВАНИЕ, РАЗРАБОТКА, АНАЛИЗ,
КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ, ЭФФЕКТИВНОСТЬ, АВТОСЕРВИС.

Объект исследования – ООО «Анод» автосервис Камбэк.

Цель бакалаврской работы: повышение конкурентоспособности ООО «Анод» автосервис Камбэк.

Задачи бакалаврской работы:

- выполнить анализ тенденций развития рынка автосервисных услуг в Красноярском крае и определить факторы и условия обеспечения конкурентоспособности организации в условиях современного рынка;
- проанализировать результаты деятельности, оценить возможности и проблемы ООО «Анод» автосервис Камбэк в обеспечении роста конкурентоспособности;
- предложить мероприятия по конкурентоспособности ООО «Анод» автосервис Камбэк;
- оценить эффективность предложенных мероприятий.

В результате проведения анализа рынка в сфере автосервисных услуг и оценки финансово-хозяйственной деятельности организации был сделан вывод о целесообразности разработки мероприятий по повышению конкурентоспособности автосервиса и привлечению клиентов.

Было предложено в целях привлечения клиентов и увеличения прибыли в ООО «Анод» автосервис Камбэк внести новую услугу «Подменный автомобиль» в виде проката, как один из способов диверсификации деятельности организации и повышения ее конкурентоспособности. Кроме того, было предложено сотрудничество с аварийными комиссарами и страховыми компаниями в целях увеличения рынков сбыта товаров и услуг. А также, для расширения ассортимента услуг, было предложено в рамках основной деятельности автосервиса предоставлять новые услуги по проверке давления в шинах автомобилей и подкачке колес. Предлагалось провести рекламную кампанию ООО «Анод» автосервис Камбэк в Интернете посредством поисковой рекламы ЯндексДирект.

В итоге был сделан расчет затрат на реализацию мероприятий и предложений, дана оценка эффективности от мероприятий по росту конкурентоспособности ООО «Анод» автосервис Камбэк.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	6
1 Конкурентоспособность предприятия в условиях современного рынка	7
1.1 Исследование тенденций и проблем развития рынка автосервисных услуг в Красноярском крае	7
1.2 Факторы и условия конкурентоспособности организаций на рынке автосервисных услуг	14
1.3 Анализ конкурентной среды на рынке автосервисных услуг и определения места организации среди них	21
2 Обеспечение конкурентоспособности организации на рынке автосервисных услуг.....	29
2.1 Характеристика и анализ деятельности ООО «Анод» на рынке автосервисных услуг г. Красноярска	29
2.2 Анализ проблем и потенциальность роста конкурентоспособности ООО «Анод» на рынке автосервисных услуг г. Красноярска.....	43
2.3 Анализ потребительских предпочтений и притязаний на рынке автосервисных услуг г. Красноярска	54
3 Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности автосервисных услуг	60
3.1 Разработка комплекса мероприятий повышения конкурентоспособности ООО «Анод» на рынке автосервисных услуг г. Красноярска	60
3.2 Расчет затрат на мероприятия и их реализацию в производственную и управленческую деятельность ООО «Анод»	65
3.3 Эффект от мероприятий по росту конкурентоспособности ООО «Анод» на рынке автосервисных услуг г. Красноярска	70
Заключение	77
Список использованных источников	81
Приложение № 1 Бухгалтерский баланс ООО «Анод» за 2016 год.....	Ошибк
Приложение № 2 Отчет о финансовых результатах ООО «Анод» за 2016 год.....	Ошибк

Введение

Современный рынок автосервисных услуг в г. Красноярске достаточно стремительно развивается и на нем существует серьезная конкуренция. Сильные игроки характеризуются комплексностью предоставления услуг технического сервиса, их высоким качеством и уровнем технологии. Дальнейшее существование и развитие того или иного автосервиса обусловлено созданием конкурентной среды в данной сфере, и главным направлением в работе автосервиса стало улучшение качества предоставляемых услуг. Однако реализовать это требование достаточно сложно в условиях некачественных автозапчастей, повышения стоимости расходных материалов, низкого уровня технологии и квалификации персонала, устаревшего оборудования, низкой мотивации у сотрудников.

Актуальность данного исследования в том, что сегодня в сегменте автобизнеса наблюдается проблема, хорошо известная любому владельцу бизнеса: как предложить потребителю то, чего еще не предложил конкурент. Становится все сложнее выбирать стратегию продвижения, выделяться из общей массы аналогичных компаний, особенно когда это касается автосервисных услуг и продажи автозапчастей. Конкуренция все выше, возможностей заинтересовать клиента так, чтобы он стал постоянным, все меньше. Основная задача от бизнеса сегодня – не столько выжить, приспособившись к нестандартной ситуации, сколько сохранить докризисное положение и структуру компании.

В данной работе рассматривается организация ООО «Анод» автосервис Камбэк, осуществляющая свою деятельность на рынке автосервисных услуг.

Проблема, актуальность её решения для организации: На рынке автосервисных услуг существует высокий уровень конкуренции, который постоянно растет в г. Красноярске, повышается уровень цен на расходные материалы для ремонтных работ, снижается производительность труда сотрудников в силу слабой мотивации, и существует проблема набора специалистов в данной сфере услуг. В связи с чем, разработка мероприятий,

направленных на обеспечение роста конкурентоспособности организации ООО «Анод» автосервис Камбэк и производительности труда сотрудников, а также привлечение новых клиентов является актуальной задачей руководства.

Объект исследования бакалаврской работы является ООО «Анод» автосервис Камбэк.

Предмет исследования – конкурентоспособность автосервисных услуг.

Цель бакалаврской работы является повышение конкурентоспособности организации автосервисных услуг (на примере ООО «Анод» автосервис Камбэк).

Для достижения цели в работе поставлены следующие задачи:

- выполнить анализ тенденций развития рынка автосервисных услуг в Красноярском крае и определить факторы и условия обеспечения конкурентоспособности организации в условиях современного рынка;
- проанализировать результаты деятельности, оценить возможности и проблемы ООО «Анод» автосервис Камбэк в обеспечении роста конкурентоспособности;
- предложить мероприятия по конкурентоспособности ООО «Анод» автосервис Камбэк;
- оценить эффективность предложенных мероприятий.

Теоретической базой для написания бакалаврской работы послужили работы таких авторов, как Бондаренко В.В., Веснин В.Р., Воронцова А.Н., Ерохина Л.И., Кожин В.Я., Лапыгин Ю.Н., Логанина В.И., Ломакин Д.О., Новиков А.Н. и другие.

1 Конкурентоспособность предприятия в условиях современного рынка

1.1 Исследование тенденций и проблем развития рынка автосервисных услуг в Красноярском крае

На современном этапе социально-экономического развития сфера услуг является одним из важнейших секторов экономики, призванным удовлетворять индивидуальные запросы и потребности населения. Она тесным образом связана со всеми областями общественной жизни и является источником мобилизации потенциала национального роста, повышения качества и уровня жизни населения.

Услуга – это особый вид полезности товара, который потребляется не в качестве вещи, а в качестве деятельности. Эта деятельность может воплощаться в вещах (материальные услуги), но может существовать и как полезный эффект труда, потребляемый в самом процессе труда (нематериальные услуги) [5, С.123].

Составной частью сферы услуг в Красноярском крае является автосервис, как вид предпринимательской деятельности, направленный на удовлетворение потребностей автовладельцев. Содержание и объем автосервисных услуг непосредственно зависят от развития отечественного автомобилестроения, импорта иностранных автомобилей, показателей их эксплуатации. Современный автосервис, динамично развиваясь, постепенно занимая стабильное положение в экономике России, характеризуется разнообразием и сложностью состава услуг как адекватная реакция на запросы автовладельцев. Услуги автосервиса направлены на удовлетворение потребностей, связанных с поддержанием нормального технического состояния и эксплуатационных характеристик автотранспортного средства, а также с их восстановлением.

В соответствии с требованиями Роспотребнадзора нельзя организовывать автосервис рядом с жилыми домами (расстояние должно быть не менее 50 м) и около водоемов. Выбранное помещение должно иметь централизованную подводку воды и канализацию, поэтому при строительстве станций технического обслуживания возникают некоторые трудности. Анализ географии автосервисов в Красноярском крае позволяет сделать вывод о том, что наибольшее количество станций находится непосредственно в центре города и крупных жилмассивах, в близости крупных автозаправочных

станций, супермаркетов, гаражных комплексов и т.п. Отдаленные районы города не имеют на своей территории развитой сети СТО, что создает определенные неудобства автовладельцам в обслуживании своих транспортных средств.

Наибольшее распространение в Красноярском крае получили комплексные станции технического обслуживания, которые оснащены современным оборудованием, имеют хороших специалистов, лицензии на проведение тех или иных видов работ и используют в работе дорогие и качественные материалы.

Оценивая стоимость некоторых видов услуг в автосервисах Красноярского края на автомобили отечественного и импортного производства можно представить в таблице 1.1 расчеты средней величины.

Таблица 1.1 – Стоимость услуг в автосервисах Красноярского края

в руб.

Наименование	Марка Авто	Цена
1 Капитальный ремонт двигателя	ВАЗ	5000 - 8000
	Иномарка	6500 - 10000
2 Замена масла	ВАЗ	180 - 250
	Иномарка	200 - 300
3 Технический осмотр состояния ходовой части	ВАЗ	150 - 250
	Иномарка	250 - 350
4 Подтяжка креплений узлов и агрегатов	ВАЗ	150-250
	Иномарка	250 - 350
5 Покраска одного элемента кузова	ВАЗ	2000
	Иномарка	2000
6 Замена тормозных колодок	ВАЗ	200 - 350
	Иномарка	250 - 400

Различия в цене на услуги могут быть связаны с географическим положением станций (разная стоимость аренды), разницей в технической базе, использованием комплектующих и материалов разных производителей (более дешевых). Критериями выбора СТО потребителем будут служить оптимальное соотношение цены и качества на предоставляемые услуги, качество обслуживания и близость к дому клиента [15, С.154].

Наряду с комплексными станциями в Красноярском крае получили развитие станции, специализированные по видам работ: диагностические,

антикоррозийные, ремонта и регулировки тормозов, ремонта приборов питания и электрооборудования, ремонта и зарядки аккумуляторных батарей, моечных, установки автосигнализаций и акустических систем, ремонта и покраски кузовов и др. Как правило, эти работы характеризуются сезонностью. Необходимо заметить, что внутри группы специализированные автосервисы также классифицируются по конкретным маркам и моделям автомобилей. Вполне естественно, что обслуживание автомобилей в этих сервисах будет стоить гораздо дороже, чем на любой другой станции, так как они имеют высокий уровень технологического оборудования, подготовленные кадры с достаточным высоким уровнем культуры обслуживания клиентов, оригинальные запасные части, широкий выбор услуг по конкретной марке автомобилей, высокую репутацию.

Анализ рынка услуг автосервиса Красноярском крае показал, что рынок технического обслуживания и ремонта автотранспортных средств в городе растет быстрыми темпами, но существуют проблемы, которые представлены на рисунке 1.1., мешающие его развитию.

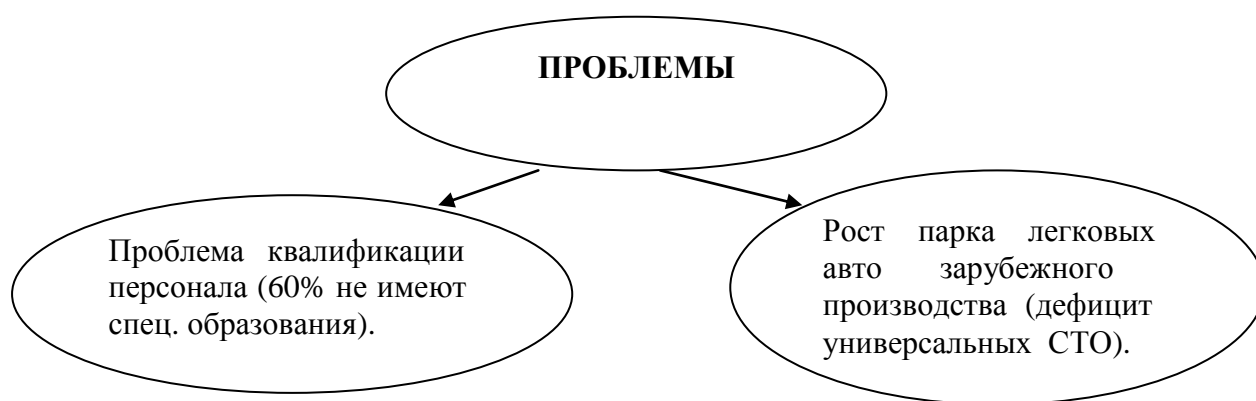


Рисунок 1.1 – Проблемы, мешающие развитию СТО

В настоящее время в Красноярском крае имеется немалое число средних и крупных станций технического обслуживания, которые в период кризиса прекратили свою деятельность. Возможно, что необходима помощь таким предприятиям как на региональном, так и на правительственном уровне, так как восстановление работоспособности станций - это еще и дополнительные рабочие места.

В середине ноября 2017 г. аналитики компании ДубльГИС обнародовали информацию о численности автосервисов в крупнейших городах России. Так, к примеру, в Красноярске на 100 тыс. населения приходится 149 автосервисов по кузовному ремонту, и это самый высокий показатель обеспеченности автомобильным сервисом в России. Очевидно, что на рынке Красноярского края присутствует конкурентная борьба.

Так, согласно официальным данным, сегодня Красноярск находится на втором месте по количеству автомобилей на душу населения. При населении в один миллион человек в городе зарегистрировано почти 400 тыс. автомобилей.

Среднестатистический автовладелец в течение года тратит на ремонт и обслуживание своей машины около 8-10 тыс. рублей, из которых 20-25% приходится на оплату услуг по автосервису. С ростом числа автомобилей потребность в услугах шиномонтажных мастерских растет – ежегодный прирост рынка до 2015 года составлял около 20%. Однако, по итогам 2016 года ожидается спад автомобильного рынка на 5-6%. Россияне стали покупать меньше автомобилей. На данном этапе экономического развития рынок насыщен.

На спрос автосервисных услуг оказывают влияние доходы населения Красноярского края. Автосервисные услуги относятся к группе услуг, предполагающих некоторый пороговый уровень доходов, после которого начинается спрос на рисунке 1.2. Влияние этого фактора в возникновении потребности в услугах, например, повышающих производительность двигателя, его скоростные характеристики и т.д.

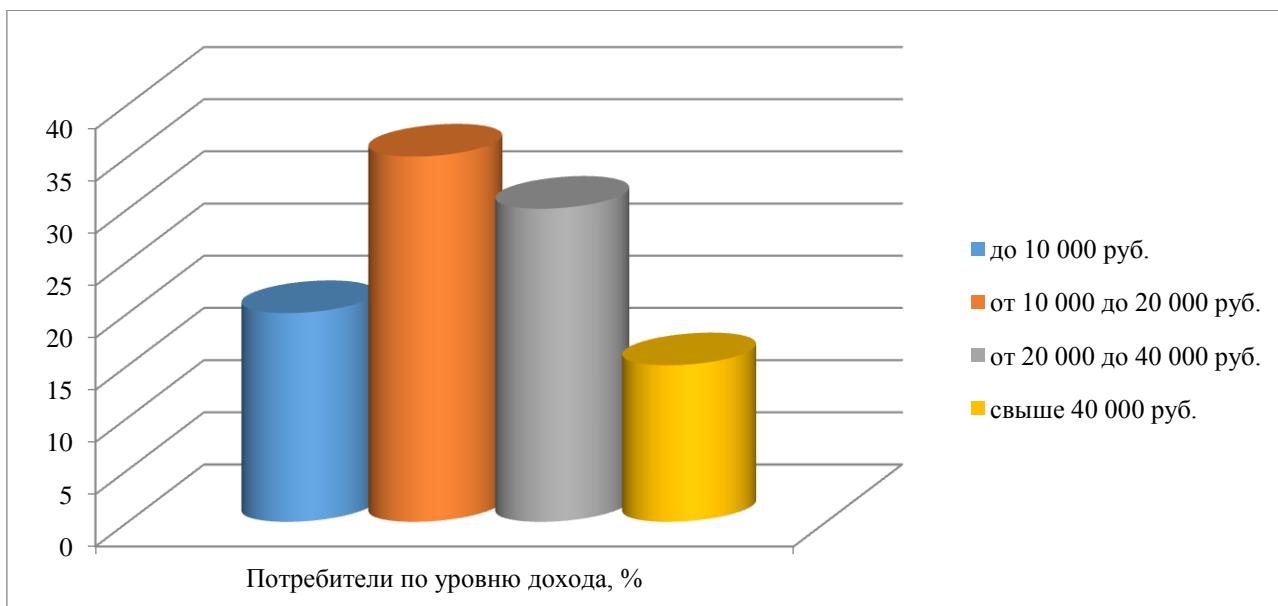


Рисунок 1.2 – Сегментирование потребителей автосервисных услуг по уровню дохода в Красноярском крае

В Красноярске на сегодняшний день существует много автосервисов, но не все из них способны конкурировать на рынке автосервисных услуг в силу недостатка финансирования, некомпетентного руководства и неосведомленности в нюансах ведения данного бизнеса, неквалифицированного персонала в данной сфере услуг, отсутствия специализированного оборудования, некачественного сервиса и использования некачественных материалов, слабой рекламной компании, неудобного местоположения, отсутствия комплексности предоставления услуг и многие другое. Чтобы быть лучшим или иметь возможность быть среди таковых, необходимо, как минимум, наличие ряда вышеперечисленных условий и, как максимум, многих других управленческих решений, направленных на развитие и благополучие данного бизнеса.

На сегодняшний день можно выявить несколько центров по предоставлению автосервисных услуг и кузовному ремонту, занимающих лидирующие позиции в городе Красноярске.

Центр «Мастер +» осуществляет все работы по кузовному ремонту автомобиля с применением специализированного оборудования и опыта

высококвалифицированных сотрудников. Предоставляет услуги измерительной системы, обеспечивающей диагностику повреждений кузова, рихтовки, заключающейся в устранении неровностей поверхности, покраски кузовных деталей, профессиональной полировки автомобиля.

Сервисный центр «Эксперт Сервис». Предоставляет услуги: полный спектр по восстановлению любых агрегатов автомобиля; кузовной ремонт; ремонт авто; диагностика; установка оборудования; замена жидкостей; плановое ТО.

Автосервис «Самара». Услуги: кузовной ремонт; удаление вмятин без покраски; покраска автомобилей; профессиональная полировка кузова и оптики; ремонт пластика; запчасти на иномарки – новые, б/у; помощь в независимой оценке т/с.

ООО «Анод» автосервис Камбэк – кузовной сервисный центр, предлагающий свои услуги на рынке автомобильного бизнеса. Один из немногих в Красноярске, оснащен современным оборудованием от ведущих мировых компаний, производящих профессиональное оборудование для мастерских по ремонту автомобилей.

Для ремонта использует европейские материалы, которые являются залогом эксплуатационных характеристик получаемого кузовного покрытия. Кроме ремонта и восстановления кузова автомобиля предлагает услуги по предварительному осмотру автомобиля перед покупкой и предпродажную подготовку, различные виды покрытий, цветоподбор автоэмалей и заказ запчастей и многое другое.

Итак, автосервисы Красноярского края преследуют одну цель – достижение прибыли за счет максимизация прибыли в долгосрочной перспективе без серьезных рисков и конечная цель, это максимально полное удовлетворение потребностей клиентов. Миссия автосервисов - стремление к комплексному решению проблемы автобизнеса через реализацию услуг и продукции конкретным потребителям. Для определения положения автоуслуг на рынке необходимо понимание того, как потребители, к которым сервисы

определяют для себя ценность, на чем основывается их выбор с учетом предложения конкурентов. Поэтому становится очевидным проведения анализа роста конкурентоспособности автосервисов.

1.2 Факторы и условия конкурентоспособности организаций на рынке автосервисных услуг

При изучении развития рынка автосервисных услуг важным аспектом является рассмотрение механизма его функционирования, определение и классификацию факторов его формирования, которые представлены на рисунке 1.3 [16, С.76].

Результативность рынка автосервисных услуг связана с механизмом его функционирования, который характеризуется следующими составляющими:

- качество предлагаемого товара – услуги предприятия автосервиса;
- рыночная цена на автосервисные услуги;
- эффективность производства автосервисных услуг;
- используемые технологии;
- прибыльность автосервисного бизнеса и т.п.



Рисунок 1.3 – Формирование стратегии автосервисов

Механизм функционирования рынка автосервисных услуг представляет собой способы поведения хозяйствующих субъектов на рынке, а также взаимодействия цен, спроса и предложения. Поведение субъектов этого рынка определяет структура рынка автосервисных услуг. При первом рассмотрении спрос на автосервисные услуги зависит от количества и доходов потребителей данных услуг. С другой стороны, спрос на автосервисные услуги зависит от цены на них.

Согласно закону спроса, при неизменности всех прочих параметров снижение цены на товар ведет к соответствующему возрастанию величины спроса на него, и, наоборот повышение цены ведет к соответствующему уменьшению величины спроса.

Кроме ценовых факторов к увеличению спроса приводит изменение и неценовых факторов объективного и субъективного характера. Неценовые факторы, формирующие спрос на авто услуги можно отразить на рисунке 1.4.



Рисунок 1.4 – Неценовые факторы спроса на автосервисные услуги

Брацаясь к рисунку 1.4, рассмотрим каждый неценовой фактор подробнее.

1) Количество автомобилей, находящихся в личном пользовании граждан и в собственности организаций – общая численность, распределение по маркам и моделям. Факторы, обуславливающие изменение показателя парка автомобилей, представлены на рисунке 1.5.



Рисунок 1.5 – Факторы изменения показателя количества автомобилей

2) Интенсивность эксплуатации автомобилей. Она, в свою очередь, зависит от следующих показателей:

- пробег автомобиля с начала эксплуатации – «возраст» автомобиля;
- среднегодовой пробег автомобиля.

3) Комплексность и качество оказываемых автосервисных услуг. Зависимость спроса от этого фактора выглядит следующим образом. Чем выше уровень предлагаемых автосервисных услуг и больше их

номенклатура, тем меньше работ осуществляется населением в порядке самообслуживания, тем выше доля работ, приходящихся на организацию автосервиса.

4) Плотность размещения автосервисных организаций и других предприятий системы обслуживания автотранспорта и автовладельцев, существенно влияет на качество услуг и определяет уровень насыщенности рынка автосервисными услугами. Оптимальное размещение предприятий автосервиса позволяет снизить непроизводительные потери времени и средств клиентов (транспортировка автомобиля и ожидание в очереди) и тем самым повысить уровень спроса на услуги.

5) Доходы потребителей и уровень цен на услуги автосервиса. Влияние этого фактора проявляется в возникновении потребности в услугах, повышающих уровень комфорта в автомобиле, – установка кондиционера, автоматической коробки передач, подогрев сиденья и т.д.

6) Состояние дорог: протяженность и плотность автомобильных дорог, их состояние. Дорожные условия определяют режим работы автомобиля и характеризуются технической категорией дороги, видом и качеством дорожного покрытия, сопротивлением движению автомобиля, элементами дороги (шириной дороги, радиусами закруглений, величиной подъемов и уклонов). Тип покрытия дороги оказывает существенное влияние на режимы работы автомобиля и его агрегатов, а, следовательно, и на число выходов их из строя, что потребует соответствующего ремонта на предприятии автосервиса.

7) Качество и надежность автомобилей, т.е. эксплуатационные качества автотранспортных средств. Повышение надежности и качества автомобилей обеспечивается автомобильной промышленностью за счет выпуска автомобилей новых конструкций, обладающих большей эксплуатацией и технологичностью (ремонтпригодностью).

8) Качество запасных частей и горюче – смазочных материалов. Качество запасных частей и топлива непосредственно влияет на износ автомобиля.

Высокий уровень данных показателей увеличивает долговечность автомобиля и уменьшает число отказов автомобильных узлов и агрегатов. Таким образом, низкий уровень качества ГСМ и запасных частей ведет к росту спроса на услуги автосервиса, а высокий – наоборот, к его уменьшению. Также качество топлива и запчастей формирует уровень производства и технологии на нефтеперерабатывающих комбинатах, автозаправочных станциях и автомобильных заводах.

9) Доступность автосервисных услуг. Для удовлетворения потребностей и увеличения спроса населения в ТО и ремонте автомобилей существенное значение имеет проблема рационального размещения СТО, они должны быть территориально приближенными к клиенту, а не наоборот.

10) Условия эксплуатации автомобилей. Условия эксплуатации, при которых используется автомобиль, влияют на режимы работы агрегатов и деталей, ускоряя или замедляя интенсивность изменения параметров их технического состояния. Изменение технического состояния автомобиля потребует соответствующего технического обслуживания и ремонта и тем самым напрямую повлияет на уровень спроса на услуги предприятий автосервиса.

Условия эксплуатации автомобилей включают в себя целый ряд факторов, отраженных на рисунке 1.6 [25, С.143].



Рисунок 1.6 – Факторы, влияющие на эксплуатацию автомобилей

11) Социальные условия, включающие в себя показатели: демографическую характеристику населения; структуру занятости; среднее преодолеваемое расстояние и транспортную подвижность населения в совокупности с развитостью сети общественного транспорта.

Демографическая ситуация влияет на характеристики потребителей. Так, тенденция к росту мужского населения ведет к увеличению числа потенциальных автовладельцев и положительно влияет на развитие рынка автосервисных услуг.

Чем выше образованность и культурный уровень автовладельцев, тем более высокие требования предъявляются к качеству работы и обслуживания на предприятиях автосервиса. Этот же фактор влияет на возрастную и марочную структуру автомобильного парка.

Необходимость ежедневного преодоления значительных расстояний при недостаточной развитости сети общественного транспорта также оказывает влияние на показатель насыщенности автотранспортом, а значит, и на повышение спроса на услуги автосервиса.

12) Аварийность. Согласно статистике в г.Красноярском крае в 2016 году только за 9 месяцев случилось 3376 тыс. ДТП. На аварийность оказывают влияние такие факторы, как культура вождения автовладельцев, дорожные разметки и приборы регулирования движения, техническое состояние дорог, плотность движения, технический уход за автомобилем.

Все эти факторы влияют на изменение спроса на рынке автосервисных услуг и на его структуру. Что же происходит с предложением автосервисных услуг? Кроме вышеперечисленных факторов влияет ряд факторов макроуровня, формирующих внешние условия для организации данного бизнеса и его привлекательности, представленных на рисунке 1.7.



Рисунок 1.7 – Факторы, формирующие внешние условия для организации

Итак, обращаясь к рисунку 1.7, можно сделать вывод, что каждый фактор макроуровня имеет значение. Так как, развитие и совершенствование нормативно-правовой базы, регламентирующей лицензирование и сертификацию услуг автосервиса, регулирующей отношения между государственными, налоговыми органами, участниками автомобильного рынка, страховыми и кредитными организациями при отсутствии излишних административных барьеров благоприятно воздействуют на предложение услуг предприятиями автосервиса. А внедрение новых технологий технического обслуживания и ремонта автомобилей и нового оборудования приводит к расширению номенклатуры оказываемых услуг. Про развитие системы подготовки и переподготовки кадров можно сказать, что качество персонала – его профессиональный (технический и сервисный) уровень влияет на качество услуг автосервиса. Наличие квалифицированного персонала делает автосервисные предприятия конкурентоспособными и позволяет быстро реагировать на рыночную конъюнктуру, изменяя предложение тех или иных видов услуг. Рост количества специалистов в данной отрасли приведет к увеличению новых видов услуг с применением

сложного оборудования (например, диагностического). Имеет роль и наличие (отсутствие) нормально функционирующей системы инвестирования и кредитования автосервисных предприятий. Поддержка малого предпринимательства (большинство автосервисных предприятий относятся к данному сектору экономики) государством, развитие лизингового и банковского кредитования коммерческими банками способствуют увеличению количества предприятий автосервиса, расширению их производственной базы. Это, в свою очередь, приведет к увеличению предложений на рынке автосервисных услуг.

Повышение налогов является тормозом в развитии автосервисных предприятий, их модернизации и расширении. Данное обстоятельство отрицательно сказывается на возможности предоставления новых видов автосервисных услуг. Руководство автосервисов вынуждено в некоторых случаях пойти на сокращение номенклатуры услуг. Таким образом, изменение налогообложения в целом приводит к изменению предложений на рынке автосервисных услуг.

Изменение хотя бы одного из перечисленных выше факторов приводит к изменению предложения на рынке автосервисных услуг.

1.3 Анализ конкурентной среды на рынке автосервисных услуг и определения места организации среди них

При оценке конкурентоспособности автосервисной организации необходимо ответить на следующие вопросы: знают ли об этом уже имеющиеся и потенциальные клиенты и следует ли их убеждать в этом?

В процессе оценки конкурентоспособности автосервиса необходимо учитывать возможность и целесообразность [32, С.156]:

- выполнения наряду с проведением обычных видов обслуживания и ремонта гарантийного обслуживания;

- удобства расположения сервисного предприятия;
- приемлемого или более низкого уровня цен;
- индивидуального подхода, большего внимания к потребностям клиентов;
- деловых, приятельских отношений с владельцами автосервисов, бесплатного взаимовыгодного обмена услугами;
- более длительного периода работы в течение суток (выходных дней), удобных часов работы автосервиса для клиентов;
- обеспечения высокого качества и своевременности выполнения работ.

Изучение рынка и конкурентов в условиях быстрого расширения спектра услуг и высокой рентабельности должно быть направлено на те же области, которые являются предметом анализа собственного потенциала организации. А именно, возможные стратегии конкурентов, их текущее положение, финансовые возможности, предпринимательская философия и культура, а также их цели. Исследование деятельности конкурирующих автосервисов, отраженных на рисунке 1.8, осуществляется в три этапа [27, С.16].

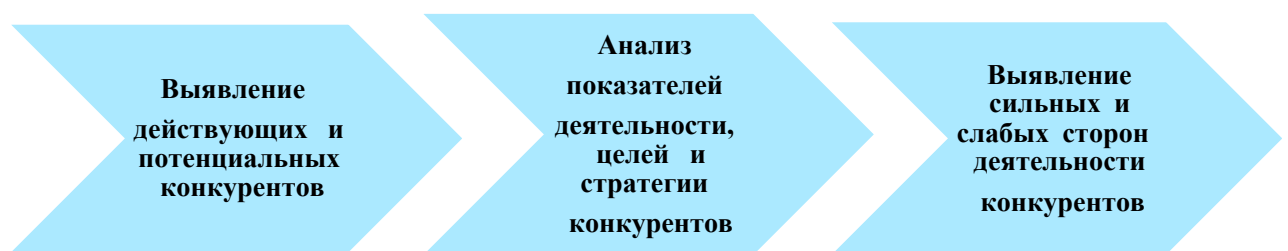


Рисунок 1.8 – Этапы исследования деятельности конкурентов

Анализ конкуренции на рынке проводится в рамках общей системы сбора и обработки информации, действующей в организации.

Конкурирующие сервисы группируются в соответствии с типом потребностей, которые удовлетворяют их услуги. Можно выделить основные группы конкурентов в виде рисунка 1.9.



Рисунок 1.9 – Основные группы конкурентов ООО «Анод» автосервис Камбэк

В основе подобного подразделения лежит классификация услуг, удовлетворяющих ту или иную потребность.

Анализ показателей деятельности, целей и стратегии конкурентов – важнейший этап проведения исследования конкуренции на рынке. При анализе конкурентов необходимо учитывать такие факторы, как рост и прибыльность конкурентов, их цели, стратегии ведения бизнеса, структуру затрат на производство, организацию производства и сбыт услуг, уровень управленческой культуры, позиционирование на рынке автоуслуг и другие показатели.

Предлагается сравнить конкурентов с объектом бакалаврской работы ООО «Анод» автосервис Камбэк в таблице 1.2 и оценить их показатели с помощью бальной системы. Балльная система предполагает подсчет результатов, полученных автосервисом за все сравниваемые показатели, которым присваивается баллы от 1 до 5. Критерии оценки баллов: 1 – отсутствие показателя; 2 – низкий уровень; 3 – средний; 4 – хороший; 5–высокий, лучший.

Конкурентами ООО «Анод» автосервис Камбэк в г.Краснорске, как упоминалось ранее являются: «Эксперт Сервис», «Самара», «Мастер +».

Таблица 1.2 – Основные конкуренты ООО «Анод» и их показатели

в баллах

Показатели	Конкуренты			
	«Эксперт Сервис»	«Самара»	«Мастер+»	«Камбэк»
1 Ассортимент услуг	5	3	2	4
2 Качество услуг	5	3	3	5
3 Срок гарантии на ремонт	4	3	4	5
4 Технолог. уровень оборудования	5	3	2	5
6 Скорость выполнения ремонта	3	3	4	3
7 Наличие мойки авто	4	1	1	4
8 Удобство местоположения	4	4	3	4
9 Комплексность услуг	5	3	3	4
10 Уровень культуры обслуживания	5	3	2	4
11 Наличие и качество сайта	4	1	2	5
12 Доступность цен на услуги	3	4	5	3
Итого:	47	31	31	46

Станции кузовного ремонта в таблице 1.2 считаются самыми сильными конкурентами для ООО «Анод» автосервис Камбэк на рынке автосервисных услуг в г.Красноярске. Об этом свидетельствует количество баллов, присвоенных каждому автосервису, а также спрос потребителей, их популярность среди населения города, наличие положительных отзывов на сайтах автосервисах, таких как irescommend.ru, flamp.ru, yarmap.ru и др.

По полноте услуг и качеству работ автосервис «Камбэк» выступает наравне с автосервисом «Эксперт Сервис». Станции различаются уровнем цен, местом расположения, сроком гарантий и технологическим уровнем используемого оборудования. В целом автосервис «Камбэк» занимает среднее положение на рынке среди конкурентов, показатели отвечают стандартам в отрасли, но проигрывает в скорости выполнения работ в силу прохождения всех этапов технологии по стандарту и имеет средний ассортимент, предоставляемых услуг.

Для анализа конкурентов, составляющих стратегическую группу и место ООО «Анод» автосервис Камбэк среди них обратимся к таблице 1.3 и сравним по другим показателям с помощью рейтинговой системы.

Таблица 1.3 – Оценка конкурентоспособности автосервисов ООО «Анод» автосервис Камбэк

Факторы конкурентоспособности	Уд. вес	"Камбэк"		«Эксперт-Сервис»		«Самара»		«Мастер +»	
		рейтинг	оценка	рейтинг	оценка	рейтинг	оценка	рейтинг	оценка
Репутация /имидж	0,1	5	0,5	4	0,4	5	0,5	3	0,3
Производственные возможности	0,1	5	0,5	4	0,4	4	0,4	3	0,3
Грамотное использование технологии	0,1	5	0,5	5	0,5	3	0,3	3	0,3
Сбытовая сеть	0,05	2	0,1	3	0,2	5	0,25	4	0,2
Маркетинг/реклама	0,1	4	0,4	4	0,4	4	0,4	3	0,3
Финансовое положение	0,1	4	0,4	5	0,5	3	0,3	3	0,3
Издержки в сравнении с конкурентами	0,1	4	0,4	4	0,4	2	0,2	3	0,3
ИТОГО	1		2,8		2,7		2,35		2

Для графической иллюстрации оценок конкурентоспособности по каждому из потенциалов построим лепестковые диаграммы на рисунке 1.10.

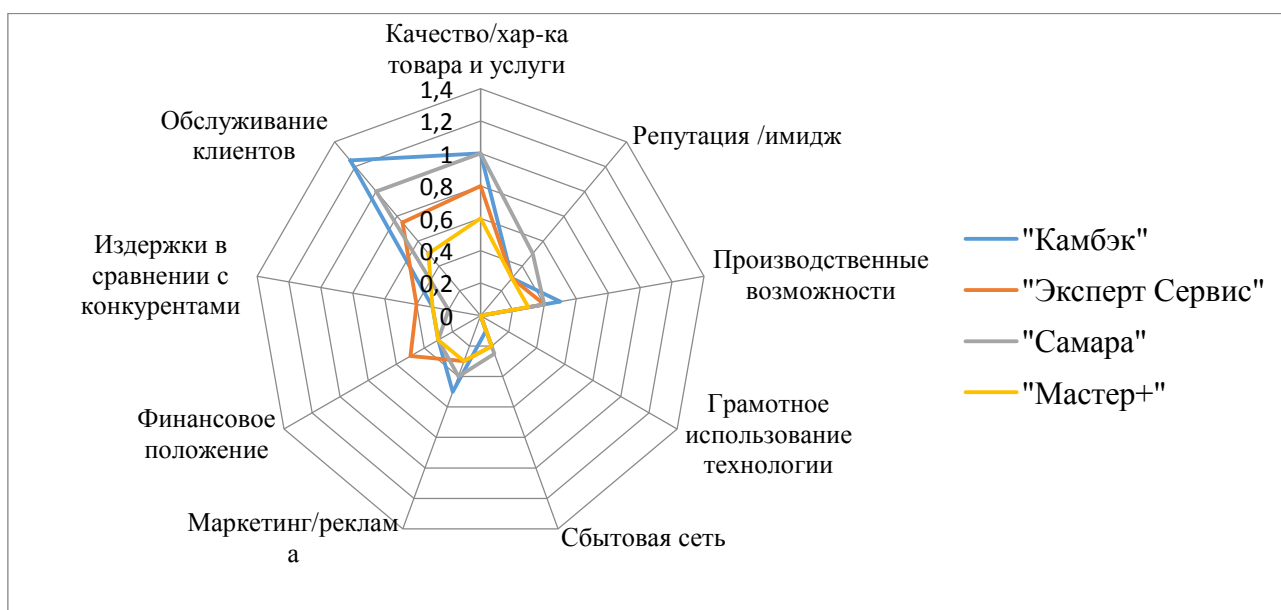


Рисунок 1.10 – Оценка конкурентоспособности

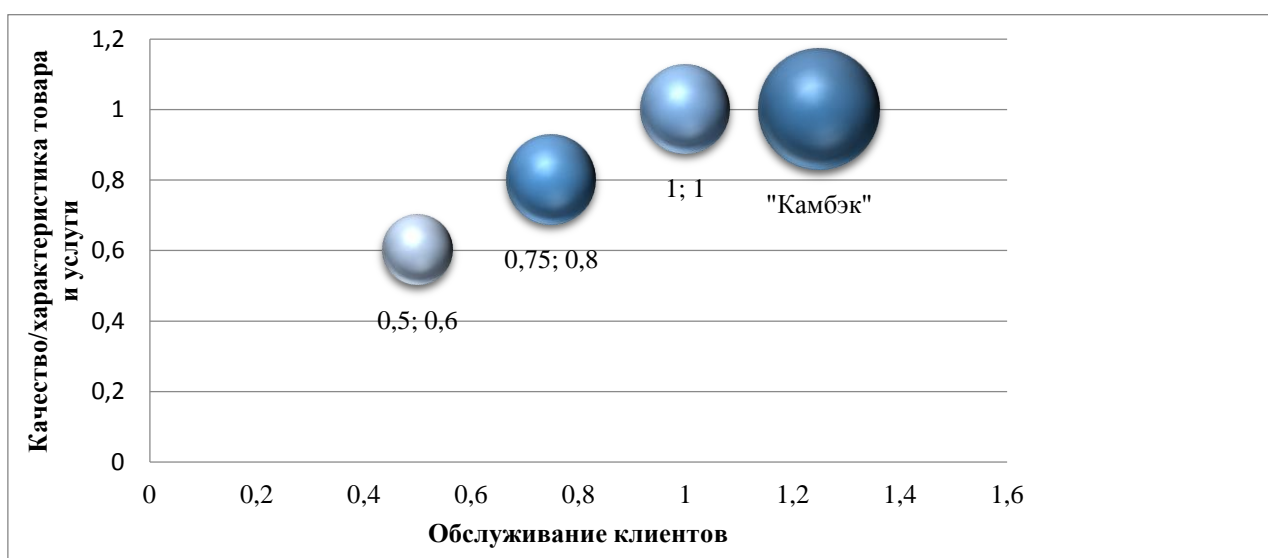
На основании суммарных оценок факторов конкурентоспособности предприятий в таблице 1.3 произведем ранжирование конкурентов по убыванию в таблице 1.4.

Таблица 1.4 – Ранжирование конкурентов ООО «Анод» автосервис Камбэк

Название автосервиса	Итоговая оценка	Ранг
"Камбэк"	2,8	4
«Эксперт Сервис»	2,7	3
«Самара»	2,35	2
«Мастер +»	2	1

Определяем два ключевых параметра, по которым сравниваем конкурентов для составления карты стратегических групп. В данном случае параметры такие: качество/характеристика товара и услуги и обслуживание клиентов.

Карта стратегических групп в отношении двух ключевых параметров представим на рисунке 1.11.



0,75; 0,8 – «Эксперт Сервис»

1; 1 – «Самара»

0,5; 0,6 – «Мастер +»

Рисунок 1.11 – Стратегическая карта конкурентов ООО «Анод» автосервис Камбэк

Таким образом, можно отметить, что автосервис «Камбэк» занимает высокую позицию на рынке услуг автосервиса в данном районе г. Красноярск.

Ближайшим конкурентом изучаемой организации является предприятие «Эксперт Сервис».

Согласно проведенным анализам, можно выделить основные преимущества конкурентов. «Эксперт Сервис» выигрывает за счет высокого ассортимента предоставляемых товаров и услуг и их комплексности, также у данного автосервиса высоко развита культура обслуживания клиентов, хорошо налажена сбытовая сеть товаров и выгодное финансовое положение. У автосервисов «Самара» и «Мастер +» самые доступные цены на услуги, хотя это может означать, что они используют не самые дорогие и качественные запчасти и материалы.

Автосервис «Камбэк» отвечает высоким требованиям качества ремонта и используемых материалов и дает самый высокий срок гарантий, так как уверен в надежности предоставленных услуг по ремонту автомобиля. Обладает высоким технологическим уровнем ремонта, т.е. грамотно использует технологии всех этапов ремонта, имеет производственные возможности. В наличии имеется все необходимое оборудование для производственного процесса и отдел по цветоподбору красок и эмалей. У «Камбэк» высокая репутация, но маленький ассортимент услуг и плохо налаженная сбытовая сеть являются недостатками среди конкурентов, которые необходимо устранить, чтобы занять самое высокое положение на рынке.

Подводя итоги, можно прийти к выводам, что составной частью сферы услуг в Красноярском крае является автосервис, как вид предпринимательской деятельности, направленный на удовлетворение потребностей автовладельцев. Содержание и объем автосервисных услуг непосредственно зависят от развития отечественного автомобилестроения, импорта иностранных автомобилей, показателей их эксплуатации.

Анализ географии автосервисов в Красноярском крае позволяет сделать вывод о том, что наибольшее количество станций находится непосредственно в центре города и крупных жилмассивах, непосредственной близости крупных автозаправочных станций, супермаркетов, гаражных комплексов и т.п. Доступность и насыщенность автоцентров создают удобства автовладельцам в обслуживании своих транспортных средств.

Наибольшее распространение в Красноярском крае получили комплексные станции технического обслуживания, которые оснащены современным оборудованием, имеют хороших специалистов, лицензии на проведение тех или иных видов работ и используют в работе дорогие и качественные материалы. экономический население запрос потребность.

Автосервисы Красноярского края преследуют одну цель – достижение прибыли за счет максимизация прибыли в долгосрочной перспективе без серьезных рисков и конечная цель, это максимально полное удовлетворение потребностей клиентов. Миссия автосервисов – стремление к комплексному решению проблемы автобизнеса через реализацию услуг и продукции конкретным потребителям. Для определения положения автоуслуг на рынке необходимо понимание того, как потребители, к которым сервисы определяют для себя ценность, на чем основывается их выбор с учетом предложения конкурентов. Поэтому становится очевидным разработать мероприятия по росту конкурентоспособности автосервиса.

Результативность рынка автосервисных услуг связана с механизмом его функционирования, который характеризуется:

- качеством предлагаемого товара – услуги автосервисом;
 - рыночной ценой на автосервисные услуги;
 - эффективностью производства автоуслуг;
 - используемыми технологиями; прибыльностью автосервисного бизнеса
- и т.п.

Исследование деятельности конкурирующих автосервисов осуществляется в три этапа: выявление действующих и потенциальных конкурентов; анализ показателей деятельности, целей и стратегии конкурентов; выявление сильных и слабых сторон деятельности конкурентов.

Анализ конкуренции на рынке проводится в рамках общей системы сбора и обработки информации, действующей в организации. Конкурирующие автосервисы группируются в соответствии с типом потребностей, которые удовлетворяют их услуги.

2 Обеспечение конкурентоспособности организации на рынке автосервисных услуг

2.1 Характеристика и анализ деятельности ООО «Анод» на рынке автосервисных услуг г. Красноярска

ООО «Анод» автосервис Камбэк – специализированный сервисный центр, специализация которого – кузовной ремонт и профессиональная покраска кузова автомобиля. Автосервис «Камбэк», один из немногих, оснащен оборудованием от ведущих мировых компаний, производящих профессиональное оборудование для мастерских по ремонту автомобилей. «Камбэк» использует современные европейские материалы, которые являются залогом высоких эксплуатационных характеристик получаемого кузовного покрытия. Кузовной центр расположен на круглосуточно охраняемой территории гаражного кооператива, а на территории центра используются современные системы охраны и видеонаблюдения.

Лозунг центра «Камбэк» звучит так : «Технология! Качество! Гарантия!». Современное оборудование, профессионализм, большой опыт и соблюдение технологического процесса восстановления автомобиля, гарантия качественно выполненных работ.

Основное направление деятельности техцентра – кузовной ремонт и покраска кузова автомобиля. Автосервис «Камбэк» работает в сфере сервисных услуг в Красноярске с марта 2013 года. Согласно штатному расписанию в сервисе 8 производственных рабочих, 1 вспомогательный работник и 3 человека административно-технического персонала.

ООО «Анод» автосервис Камбэк является сервисной организацией, находящейся по адресу: Россия, Красноярский край, г. Красноярск, ул.2-я Брянская 18а. Тел. 215-56-59. Режим работы круглогодичный: по будням с 09:00 до 20:00, по субботам и воскресеньям с 10:00 до 18:00. Существует и круглосуточный режим [31].

Основная цель автосервиса – получение прибыли для владельцев.

Основная функция и задача автосервиса – продажа услуг и товаров.

Некоторый перечень предлагаемых услуг, можно представить в таблице 2.1 [31].

Таблица 2.1 – Перечень слуг по кузовному ремонту в ООО «Анод» автосервис Камбэк

Услуги	Перечень работ
Малярные работы	<ul style="list-style-type: none">- частичная и полная покраска любых автомобилей, мотоциклов, мопедов, квадрациклов, любой бытовой техники (используя итальянскую покрасочную камеру Saima Gamma);- компьютерный подбор автоэмалей;- покраска сложными цветами (ксералик (Xirallic), перламутр, матовый лак и др.
Кузовной ремонт	<ul style="list-style-type: none">- восстановление геометрии кузова, стапельные работы (платформенный стапель Trommelberg);- реставрация бамперов;- восстановление и устранение царапин;- сварочные и рихтовые работы (возможно восстановление редких кузовных элементов без замены);- экспресс – кузовные работы без разборки элемента, пуом точечной сварки (GYS, BlueWeld).
Профессиональная полировка	<ul style="list-style-type: none">- восстановительная и защитная полировка кузова автомобиля с применением полировальной ситемы Trizact 3M;- полировка оптики.
Антигравийное покрытие	<ul style="list-style-type: none">- бработка автомобиля специальным антикоррозийным составом.

Обслуживая автомобиль в данном автосервисе, клиенты получают:

- гарантию безупречного качества выполненных работ от года до трех лет;
- гибкую систему скидок для постоянных клиентов;
- информационную поддержку высококвалифицированных мастеров и опытных специалистов;
- поиск и доставка любых оригинальных запчастей (новые, контрактные);
- профессиональный осмотр автомобиля перед покупкой;
- мойку автомобиля;
- предоставление рассрочки на срок 3 месяца;
- услуги автоэвакуатора.

Согласно свидетельству о государственной регистрации ООО «Анод» автосервис Камбэк присвоен индивидуальный номер налогоплательщика (ИНН) 2466256883, БИК 040407923, КПП 246601001, Код по ОКПО 10211867 и поставлено на учет в налоговом органе в качестве налогоплательщика.

Рассмотрим организационную структуру автосервиса ООО «Анод» автосервис Камбэк на рисунке 2.1.



Рисунок 2.1– Организационная структура ООО «Анод» автосервис Камбэк

Согласно вышеприведенной схеме полномочия и ответственность распределяется следующим образом, отраженным в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Функции персонала ООО «Анод» автосервис Камбэк

Должность	Функции
Руководитель	<ul style="list-style-type: none"> - внедрение и развитие качественной работы автосервиса; - поиск, набор, отбор и увольнение персонала; - поддержка, контроль и редактирование персонала; - формирование и документирование рабочих инструкций; - разработка программы оценки качества; -осуществление контроля над качеством работ посредством проведения проверок; -распределение ремонта по приоритетам, планирование нагрузки цеха; -контроль полноты и своевременности выполнения работ.
Менеджер по работе с клиентами	<ul style="list-style-type: none"> - общение с клиентами, прием заказов от клиентов; - консультирование и информирование клиентов по вопросам; - принятие решений по гарантийным случаям; - поиск необходимых запчастей; - заказ запчастей и материалов; - контроль и прием грузов с транспортной компании; - участие в формировании склада запчастей; -обеспечение взаимодействия с другими подразделениями.
Бухгалтерия	<ul style="list-style-type: none"> - осуществление регистрации, обработки и учета документов, связанных с деятельностью автосервиса, составление отчетности; - оформление заказ-нарядов; - оприходование и списание запчастей; - прием и выдача наличных денежных средств; - работа с кассовым аппаратом; - ведение первичной кассовой документации и кассовой книги; - ведение склада запчастей (оптовая закупка и сбыт запчастей).
Калорист	<ul style="list-style-type: none"> - составление колеров; - самостоятельное приготовление грунтов, аппретур, глянцеv, смесей органических разбавителей и растворителей в соответствии с установленной рецептурой и технологическими картами; - транспортировка материалов к рабочему месту; - загрузка пигментных паст и растворителей в смесители; - отбор проб и доведение цвета и оттенка колеров в соответствии с установленными эталонами; - выполнение пробных выкрасок; - ведение учета расходуемых красителей и других материалов.
Производственные рабочие (подготовщик, маляр, жестянщик, кузовщик, слесарь)	<ul style="list-style-type: none"> - оценка дефектов, подготовка автомобилей, выполнение ремонта, устранение дефектов; - покраска и выправление деталей авто; - круглосуточный или срочный ремонт; - установка дополнительного оборудования по заказам клиентов, тюнинг; - установка декоративных элементов по заказам клиентов; - мойка автомобиля; - эвакуация неисправных машин; - обслуживание и ремонт автотехники, имеющейся у автосервиса; - ремонт собственного технологического оборудования.

Работники производственного персонала имеют сдельную оплату труда, осуществляемую с помощью получения 40% от выполненной работы.

Работники административного персонала, такие как бухгалтер, менеджер по работе с клиентами получают фиксированный оклад.

Автосервис «Камбэк» при осуществлении своей деятельности расчеты по своим обязательствам проводит в наличном и безналичном порядке через банк.

Проведем анализ деятельности автосервиса и его финансового состояния.

Бухгалтерский баланс является основным источником для анализа финансового состояния организации [Приложение № 1].

Имущество организации отражено в активе бухгалтерского баланса и его анализ можно представить в таблице 2.3.

Таблица 2.3 – Анализ имущества ООО «Анод» автосервис Камбэк

Показатель	2015		2016		Изменение (+, -)	
	сумма, тыс. руб.	доля, %	сумма, тыс. руб.	доля, %	абс. изм.	доля, %
Нематериальные активы	102	2,1	56	1	-46	-1,1
Основные средства	3617	73,2	3688	69,3	71	-3,9
3 Долгосрочные фин. вложения	37	4,9	59	1,1	22	-3,8
Прочие внеоборотные активы	538	10,9	252	4,7	-271	-6,2
Основной капитал:	4294	86,9	4055	76,2	-239	-10,7
1 Запасы	142	2,9	114	2,1	-28	-0,8
- сырье материалы;	95	66,9	80	70	-15	3,1
- незавершенное производство;	32	22,5	24	21	-8	-1,5
- готовая продукция.	15	10,5	10	8,8	-5	-1,7
2 Налог на добавленную стоимость	34	0,7	65	1,2	31	0,5
3 Дебиторская задолженность	124	2,5	316	5,9	192	3,4
4 Краткосрочные фин. вложения	24	0,5	131	2,5	107	-2
5 Денежные средства	325	6,6	636	12	311	5,4
Оборотный капитал	649	13,1	1262	23,7	613	10,6
Имущество	4943	100	5317	100	374	-

Исходя из таблицы 2.3, можно сделать вывод, что имущество организации увеличилось на 374 тыс. руб. т.е. темп прироста 7,6 %, в том числе денежные средства увеличились на 311тыс. руб., т.е. на 96 % – организация стала рационально использовать денежные средства. Также увеличился оборотный капитал на 613тыс. руб., т.е. на 94 %.

Исходя из показатель дебиторской задолженности на 2016 год, который составляет 5,9 %, можно сказать, что организация в будущем не получит

выручки для расчета по своим обязательствам. На 2016 год доля запасов (2,1%) – эти показатели находятся ниже предела нормального уровня.

По многим показателям 2016 г. наблюдается уменьшение.

На 2016 год структура имущества нормальная, т. к. у организации хватает основных средств для расширения производства. Хотелось бы добавить, что в составе имущества ООО «Анод» помимо дорогостоящего оборудования имеется 2 автомобиля, которые пока не приносят финансовой выгоды, кроме своей рыночной цены.

Проведем анализ капитала организации в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Анализ капитала ООО «Анод» автосервис Камбэк

Показатель	2015		2016		Изменение	
	сумма, тыс. руб.	доля, %	сумма, тыс. руб.	доля, %	абс. изм	доля, %
Капитал	2917	59	2765	52	-152	-7
Нераспределенная прибыль(убыток)	2300	78,8	2170	78,5	-130	-0,3
Уставочный капитал	347	11,9	345	12,5	-2	0,6
Резервный капитал	270	9,3	250	9	-20	-0,3
1 Долгосрочные обязательства	1010	20,4	1550	29,1	540	8,7
2 Краткосрочные обязательства:	1016	20,6	1002	18,8	-14	-1,8
– краткосрочные займы и кредиты;	420	41,3	275	27,4	-145	-13,9
– кредиторская задолженность;	360	35,4	352	35,1	-8	-0,3
– резервы предстоящих расходов.	236	23,2	375	37,4	139	14,2
Общий капитал	4943	100	5317	100	374	-

Итак, в отчетном периоде в общем капитал организации увеличился на 7,6%. В составе заемного капитала видно, что наибольшее увеличение есть в «Долгосрочных обязательствах» на 540 тыс. руб. прирост на 98,2%. И повышение в «резервах предстоящих расходов» на 139 тыс. руб.

На 2016 год структура организации не очень устойчивая, организация практически не развивается и довольствуется умеренными темпами роста. Кредиторская задолженность на оба года имеет нормальные данные.

Для анализа ликвидности баланса организации предлагается сгруппировать показатели активов и пассивов в таблице 2.5.

Таблица 2.5 – Группировка показателей активов и пассивов

Активы по степени ликвидности	Пассивы по степени срочности платежи
A1 – абсолютно ликвидные активы (денежные средства + краткосрочные финансовые вложения) $A_1 = ДС + КФВ$	П1 – наиболее срочные обязательства (кредиторская задолженность) $П_1 = КЗ + ПКП$
A2 – быстро ликвидные активы (дебиторская задолженность + прочие оборотные активы) $A_2 = ДЗ + ПОА$	П2 – срочные обязательства (займы и кредиты) $П_2 = КЗС$
A3 – медленно реализуемые активы (запасы – расходы будущих периодов + НДС + долгосрочные финансовые вложения) $A_3 = (З - РБП) + НДС + ДФВ$	П3 – долгосрочные обязательства; $П_3 = ДО$
A4 – трудно реализуемые активы (внеоборотные активы – долгосрочные финансовые вложения + расходы будущих периодов + просроченная дебиторская задолженность) $A_4 = (ВА - ДФВ) + РБП + ПДЗ$	П4 – собственный капитал. $П_4 = СК + ФиР$

Исходя из показателей и формул в таблице 2.5, произведем расчеты активов и пассивов за 2015 и 2016 года, (тыс. руб.):

- 1) $A_{1(2015)} = 325 + 24 = 349.$
 $A_{1(2016)} = 636 + 131 = 767$
- 2) $A_{2(2015)} = 124$
 $A_{2(2016)} = 316$
- 3) $A_{3(2015)} = (142 - 0) + 34 + 37 = 213$
 $A_{3(2016)} = (114 - 0) + 65 + 59 = 124$
- 4) $A_{4(2015)} = (4294 - 37) + 0 + 0 = 4257$
 $A_{4(2016)} = (4055 - 59) + 0 + 0 = 3996$
- 5) $П_{1(2015)} = 360 + 0 = 360$
 $П_{1(2016)} = 352 + 0 = 352$
- 6) $П_{2(2015)} = 420$
 $П_{2(2016)} = 275$
- 7) $П_{3(2015)} = 1010$
 $П_{3(2016)} = 1550$
- 8) $П_{4(2015)} = 2917 + 236 = 3153$
 $П_{4(2016)} = 2765 + 375 = 3140$

Согласно проведенным расчетам, проанализируем ликвидность баланса организации в таблице 2.6.

Таблица 2.6 – Анализ ликвидности баланса ООО «Анод» автосервис Камбэк

в тыс. руб

Актив (А)	2015	2016	Пассив (П)	2015	2016	А – П		
						2015	2016	абс. изменение
A ₁	349	767	П ₁	360	352	-11	415	-404
A ₂	124	316	П ₂	420	275	-296	41	337
A ₃	213	124	П ₃	1010	1550	-797	-1426	-629
A ₄	4257	3996	П ₄	3153	3140	1117	856	-261
ВБ	4943	5317	ВБ	4943	5317			

По анализу ликвидности баланса ООО «Анод» видно, что активы всех групп показателей за 2015 год не соответствует соблюдению условий ликвидности баланса. Это значит, что ООО «Анод» в 2015 году было абсолютно неликвидной организацией. А 2016 году показатели абсолютно – ликвидных активов и наиболее срочных обязательствах и показатели быстро ликвидных активов и срочных обязательств удовлетворяют условиям неравенства ликвидности. Соблюдение первых двух неравенств ($A_1 \geq П_1$ и $A_2 \geq П_2$) свидетельствует о текущей ликвидности организации. Недостаток акивов одной группы может покрыть за счет активов другой. Наглядно сравнения показателей ликвидности можно представить на рисунке 2.2.

$$\begin{array}{cc}
 \text{2015 год} & \text{2016 год} \\
 \left\{ \begin{array}{l} 349 < 360 \\ 124 < 420 \end{array} \right\} & \left\{ \begin{array}{l} 767 > 352 \\ 316 > 275 \end{array} \right\}
 \end{array}$$

Рисунок 2.2 – Сравнение показателей ликвидности ООО «Анод» автосервис Камбэк, тыс. руб.

На 2016 год неравенство соблюдается, ООО «Анод» автосервис Камбэк является организацией финансово устойчивой и ее активы ликвидны. Так как

все внеоборотные активы и часть оборотных сформированы за счет собственного капитала.

Проведем анализ платежеспособности ООО «Анод» при помощи системы показателей ликвидности:

1) Коэффициент ликвидного денежного потока по формуле

$$K_{\text{лп}} = \frac{\text{денежные средства}}{\text{краткосрочные обязательства}}, \quad (2.1)$$

$$КО = КЗС + КЗ + ПКП, \quad (2.2)$$

где КЗС – краткосрочные займы и кредиты;

КЗ – кредиторская задолженность;

ПКП – прочие краткосрочные обязательства.

$$K_{\text{лп}(2015)} = 325 / (420 + 360 + 0) = 0,42$$

$$K_{\text{лп}(2016)} = 636 / (275 + 353 + 0) = 1$$

2) Коэффициент абсолютной ликвидности по формуле

$$K_{\text{ал}} = \frac{\text{абсолютно-ликвидные активы}}{\text{краткосрочные обязательства}}, \quad (2.3)$$

$$АЛА = (ДС + КФВ), \quad (2.4)$$

где КФВ – краткосрочные финансовые вложения.

$$K_{\text{ал}(2015)} = (352 + 24) = 0,45$$

$$K_{\text{ал}(2016)} = (636 + 131) = 1,22$$

3) Коэффициент быстрой (промежуточной) ликвидности по формуле

$$K_{\text{бл}} = \frac{\text{быстро-ликвидные активы}}{\text{краткосрочные обязательства}}, \quad (2.5)$$

$$БЛА = (ДС + КФВ + ДЗ), \quad (2.6)$$

где ДЗ – дебиторская задолженность, платежи по которой ожидаются более чем через 12 месяцев после отчетной даты).

$$К_{бл(2015)} = (325 + 24 + 124) / 780 = 0,6$$

$$К_{бл(2016)} = (636 + 131 + 316) / 627 = 1,73$$

4) Коэффициент текущей (общей) ликвидности по формуле

$$K_{тл} = \frac{ОА - ПДЗ - РБП - НДС}{КО}, \quad (2.7)$$

где ОА – оборотные активы;

РБП – расходы будущих периодов;

НДС – налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям.

$$K_{тл(2015)} = (649 - 0 - 0 - 34) / 780 = 0,89$$

$$K_{тл(2016)} = (1262 - 0 - 0 - 65) / 627 = 1,91$$

На основе расчетов произведем анализ платежеспособности ООО «Анод» автосервис Камбэк в таблице 2.7.

Таблица 2.7 – Анализ платежеспособности ООО «Анод» автосервис Камбэк
в тыс. руб

Коэффициент	Изменение					Сниж./увеличение норм. уровня		
	2015	2016	абс. изм.	темп %	Норма	2015	2016	абс. изм.
1 Коэффициент ликвидности денежного потока ($K_{лп}$)	0,42	1	0,58	138	0,1-0,2	0,22	0,8	0,58
2 Коэффициент абсолютной ликвидности ($K_{ал}$)	0,45	1,22	0,77	171	0,2-0,5	-0,05	0,72	0,77
3 Коэффициент быстрой (промежуточной) ликвидности ($K_{бл}$)	0,6	1,73	1,13	188	0,6-0,8	-0,2	0,93	1,13
4 Коэффициент текущей (общей) ликвидности ($K_{тл}$)	0,89	1,91	1,02	144,6	1,0-2,0	-1,11	-0,09	1,02

Итак, подводя итоги по системе показателей ликвидности, наблюдается то, что показатели 2016 года превышают нормы верхней границы. ООО «Анод» является платежеспособной организацией и сможет оплатить свои краткосрочные обязательства за счет различных элементов оборотных активов,

обладающих различной ликвидностью. В 2015 году организация была неплатежеспособной из-за снижения нормального уровня верхней границы.

Произведем анализ кредитоспособности на основе отчета о финансовом состоянии ООО «Анод» помощью показателей [Приложение № 2]:

1) Коэффициент соотношения выручки от реализации (Bp) к чистым текущим активам (ЧТА) по формуле

$$K_1 = \frac{Bp}{\text{ЧТА}}, \quad (2.8)$$

$$\text{ЧТА} = (\text{ТА} - \text{ТО}) = (\text{ДС} + \text{КФВ} + \text{ДЗ}) - (\text{КЗС} + \text{КЗ} + \text{ПКП}), \quad (2.9)$$

где ТА – текущие активы;

ТО – текущие обязательства.

$$\text{ЧТА}_{2016} = (636 + 131 + 316) - (275 + 352) = 456$$

$$K_{1(2016)} = 12050 / 456 = 26,8$$

$$\text{ЧТА}_{2015} = (325 + 24 + 124) - (420 + 360) = - 307$$

$$K_{1(2015)} = 11644 / 307 = - 37,9$$

Коэффициент имеет отрицательное число по причине того, что в 2015 году текущие обязательства значительно превысили текущие активы. ООО «Анод» потребовалось делать собственные финансовые вложения. Обратимся к коэффициенту для данного случая:

1а) Коэффициент соотношения выручки от реализации и быстро ликвидных активах (БЛА) – рассчитывается, если при расчете K_1 ЧТА имеет отрицательное значение, т.е. обязательства больше, чем активы по формуле

$$K_{1a} = \frac{Bp}{\text{БЛА}}, \quad (2.10)$$

$$\text{БЛА} = 325 + 24 + 124 = 473$$

$$K_{1a(2015)} = 11644 / 473 = 24,6$$

2) Коэффициент соотношения выручки от реализации и собственного капитала скорректированного на величину нематериальных активов (НА) по формуле

$$K_2 = \frac{Bp}{СК-НА}, \quad (2.11)$$

где СК – собственный капитал;

Вр – выручка от продажи товаров, продукции, работ, услуг (за минусом НДС, акцизов и аналогичных обязательных платежей);

НА – нематериальные активы.

$$K2_{(2015)} = (11644 - 147) / (2917 - 102) = 4,08$$

$$K2_{(2016)} = (12050 - 139) / (2765 - 56) = 4,4$$

3) Коэффициент соотношения собственного капитала (СК) и заемного капитала по формуле

$$K_3 = \frac{СК}{ДО + КЗС + КЗ + ПКП}, \quad (2.12)$$

где ДО – долгосрочные обязательства.

$$K3_{(2015)} = 2917 / (1010 + 420 + 360) = 1,6$$

$$K3_{(2016)} = 2765 / (1550 + 275 + 352) = 1,3$$

Проанализируем кредитоспособность ООО «Анод» автосервис Камбэк в таблице 2.8.

Таблица 2.8 – Анализ кредитоспособности ООО «Анод» автосервис Камбэк

Коэффициент	Изменение					Снижение/увеличение нормального уровня		
	2015	2016	абс. изм.	Темп, %	Норма	2015	2016	абс. изм.

1) (K_1)	-	26,8	-	-	25	-	1,8	-
1a) (K_A)	24,6	-	-	-	15	9,6	-	
2) (K_2)	4,08	4,4	0,32	7,8	10	-5,9	-5,6	0,3
3) (K_3)	1,6	1,3	-0,3	-18,7	0,55- 0,7	0,9	0,6	-0,3

Согласно данным в таблице 2.8, коэффициент соотношения выручки от реализации и собственного капитала скорректированного на величину нематериальных активов (НА) за 2015 год составил 4,08, а за 2016 год 4,4. Это говорит о том, что темп увеличился в 7 раз, по сравнению с нормальным уровнем, который в 2015 году уменьшился в 5,9 раза, а в 2016 году в 5,6 раза и составляет в общем уменьшение в 0,3 раз.

Коэффициент соотношения собственного и заемного капитала за 2015 год составил 1,6%, а за 2016 год 1,3%. Это говорит о том, что темп снизился в 18 раз. По сравнению с нормальным уровнем, который в 2015 году увеличился на 0,9%, а в 2016 году на 0,6%, но в общем уменьшение составляет 0,3%.

В целом, данные результаты не удовлетворяют нормальному уровню. Поэтому можно сделать вывод, что организация не кредитоспособна.

Рассчитаем рентабельность продаж с помощью формулы

$$R = \Pi / B \times 100\%, \quad (2.13)$$

где Π – прибыль;

B – выручка.

$$R_{(2015)} = 2564 / 11644 \times 100\% = 22\%$$

$$R_{(2016)} = 2430 / 12050 \times 100\% = 20,2\%$$

В таблице 2.9 представим анализ доходов ООО «Анод» за последние 2 года. Анализ был проведен на основании данных бухгалтерского баланса и отчета о финансовом состоянии организации.

Таблица 2.9 – Анализ доходов ООО «Анод» автосервис Камбэк

Показатели	2015	2016	Абс. изм.	Темп прироста, %
1 Выручка от реализации, в тыс. руб.	11644	12050	406	3,5
2 Валовая прибыль, в тыс. руб.	5864	5910	46	0,8
3 Прибыль от продажи, в тыс. руб.	2564	2430	-134	-5,2
4 Рентабельность продаж, %	22	20	-2	-9
5 Чистая прибыль, в тыс. руб.	2087	1971	-137	-5,6

Итак, в ООО «Анод» за 2016 год по сравнению с 2015 годом выросла выручка на 406 тыс. рублей, т.е. темп прироста составляет 3,5%. Валовая прибыль на 2016 год составляет 49% от выручки. Но также выросла себестоимость по сравнению 2015 годом. Прибыль от продажи равна 20% от выручки, т.е. 80% приходится на затраты. В 2016 году снизилась рентабельность продаж на 9% и чистая прибыль на 5,6% независимо от увеличения выручки. В 2016 году необходимо было пересмотреть ценовую политику.

Рассмотри расходы ООО «Анод» автосервис Камбэк в таблице 2.10.

Таблица 2.10 – Анализ расходов ООО «Анод» автосервис Камбэк

Показатели	2015		2016		Абсолютное изменение
	сумма, тыс. руб.	доля, %	сумма, тыс. руб.	доля, %	
1 Собственные средства	2917	100	2765	100	-152
2 Коммерческие расходы	2570	88	2700	98	130
3 Управленческие расходы	730	25	780	28,2	50
4 Прочие расходы	109	3,7	112	4	3
5 Текущий налог (УСН)	147	5	139	5	-8

Проводя анализ расходов ООО «Анод» можно сказать, что в 2016 году наблюдается снижение собственных средств на 152 тыс. рублей, а коммерческие расходы, составляющие 98 % от собственных средств в 2016, а в 2015 – 88%, наоборот увеличились на 130 тыс. рублей, как и управленческие расходы на 50 тыс. рублей.

Итак, можно прийти к выводам, что в ООО «Анод» на 2016 год увеличилось имущество на 374 тыс. рублей, денежные средства на 311 тыс. рублей, оборотный капитал возрос на 96%. Наблюдается рост выручки от

продаж и реализации услуг на 406 тыс. рублей. Но за счет роста коммерческих и управленческих расходов снизилась чистая прибыль на 5,6%. Выросли и долгосрочные обязательства. По итогам анализов в целом, ООО «Анод» является финансово – устойчивой и платежеспособной организацией, ее активы ликвидны. Организация сможет оплатить свои краткосрочные обязательства за счет различных элементов оборотных активов, обладающих различной ликвидностью. Необходимо обратить внимание на недостаток запасов и снижения рентабельности продаж.

Таким образом, по всем результатам в 2015 г. и в 2016 г. ООО «Анод» автосервис Камбэк находится в позиции равновесия и имеет самое устойчивое положение, так как и прибыль и кредиты примерно равны.

2.2 Анализ проблем и потенциальность роста конкурентоспособности ООО «Анод» на рынке автосервисных услуг г. Красноярск

Миссию ООО «Анод» автосервис Камбэк можно сформулировать как «максимальное удовлетворение покупательского спроса на качественные автозапчасти и услуги и индивидуальный подход к каждому клиенту».

В рамках данной миссии можно сформулировать цели, стоящие перед организацией и представить их графически на рисунке 2.3 в виде дерева целей.

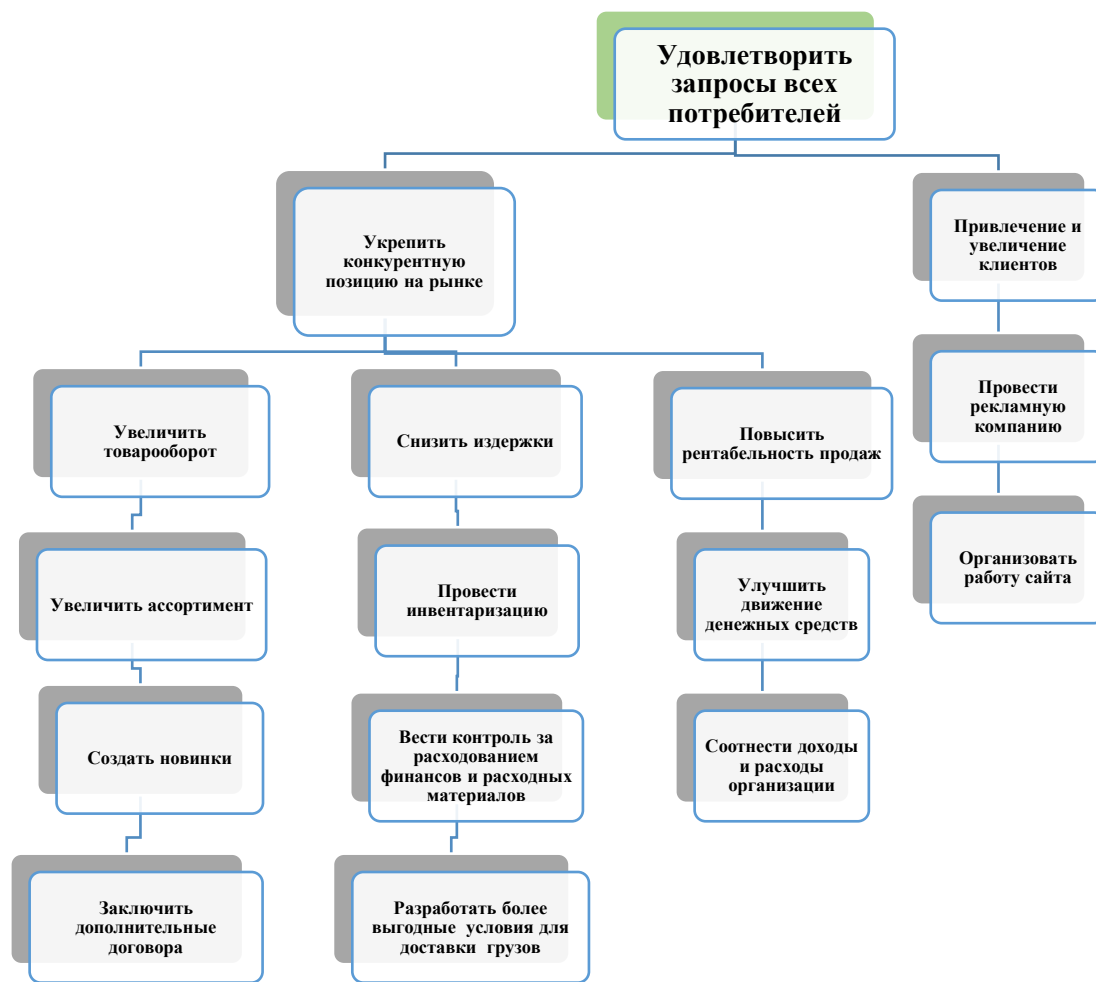


Рисунок 2.3 - Дерево целей ООО «Анод» автосервис Камбэк

В хозяйственной деятельности организации основными вопросами являются снабжение, производство и сбыт (реализация) готовой продукции и услуг. Последнее подразумевает законченные производством на данном предприятии изделия, работы и услуги, которые могут быть предложены рынку как товары.

При наличии конкуренции, в которой работает ООО «Анод», главная задача системы управления сбытом – обеспечить завоевание и сохранение организацией предпочтительной доли рынка и добиться превосходства над конкурентами.

Сбыт продукции должен рассматриваться через призму рыночного спроса и предложения. Для выживания в рыночных условиях организация должна производить то, что продается, а не продавать то, что она производит.

Сбытовая политика ООО «Анод» ориентирована на долговременную рыночную устойчивость организации, конкурентоспособность ее услуг.

Позиция ООО «Анод» соответствует финансовой стратегии, представляющая собой набор конкретных действий по управлению финансовыми результатами и обеспечению организации финансовыми ресурсами. Вместе с финансовой стратегией ООО «Анод» объединяет стратегии роста и развития. Увеличивает размеры организации и расширяет объемы производства.

Анализируемый автосервис имеет несомненное конкурентное преимущество и может сохранить его с использованием имеющегося финансового потенциала. Критическим фактором здесь является способность противостоять появлению новых конкурентов.

Любая организация обладает сильными и слабыми сторонами. Проведем анализ, который позволяет выявить и структурировать сильные и слабые стороны нашей организации, а также потенциальные возможности и угрозы в таблице 2.11. Достигается это за счет того, что менеджеры должны сравнивать внутренние силы и слабости своей организации с возможностями, которые дает им рынок.

Исходя из качества соответствия, делается вывод о том, в каком направлении организация должна развивать свой бизнес и в конечном итоге определяется распределение ресурсов по сегментам.

Таблица 2.11 – Анализ факторов внутренней среды ООО «Анод» автосервис Камбэк

Факторы внутренней среды	Оценка качества					Важность
	5	4	3	2	1	
1 МАРКЕТИНГ:						
1.1 Известность автосервиса на рынке	+					0,04
1.2 Доля рынка			+			0,04
1.3 Репутация качества	+					0,05
1.4 Репутация обслуживания			+			0,05
1.5 Реклама				+		0,06
1.6 Эффективность продаж		+				0,04
1.7 Эффективность НИОКР					+	0,03
1.8 Месторасположение			+			0,04
2 ФИНАНСЫ:						
2.1 Стоимость капитала					+	0,05
2.2 Доступность капитальных ресурсов				+		0,02
2.3 Доходность капитала			+			0,03
2.4 Финансовая стабильность			+			0,05
3 ПРОИЗВОДСТВО:						
3.1 Современное оборудование		+				0,04
3.2 Удовлетворение покупательского спроса				+		0,05
3.3 Соблюдение сроков ремонта		+				0,04
3.4 Ассортимент продукции				+		0,05
3.5 Затраты на производство				+		0,02
4 ОРГАНИЗАЦИЯ:						
4.1 Квалификация руководства		+				0,04
4.2 Малый штат сотрудников					+	0,04
4.3 Квалификация и способности менеджеров				+		0,05
4.4 Реакция на изменение ситуации на рынке				+		0,04
4.5 Преданность работе сотрудников			+			0,03
4.6 Инициативность руководства		+				0,04
4.7 Оперативность принятия решений			+			0,05

Матрица анализа сильных и слабых сторон ООО «Анод» автосервис Камбэк представлена в таблице 2.12.

Таблица 2.12 – Анализ сильных и слабых сторон ООО «Анод» автосервис Камбэк

		Оценка качества				
		очень сильное (5)	сильное(4)	нейтральное (3)	слабое (2)	очень слабое (1)
Важность	Высшая (0,05-0,06)	1.3.		1.4., 2.4., 4.7.	1.5., 3.2., 3.4., 4.3.	2.1.
	Средняя (0,03 - 0,04)	1.1.	1.6., 3.1., 3.3., 4.1., 4.6.	1.2., 1.8., 2.3., 4.5.	4.4.	1.7., 4.2.
	Низшая (0,02)				2.2., 3.5.	

Как видно из матрицы анализа слабых и сильных сторон в таблице 2.12, слабые стороны организации преобладают над сильными. Надо отметить, что самыми проблемными факторами являются те, которые расположены в верхнем правом углу матрицы – проблемной области, это – 2.1., 1.5., 3.2., 3.4., 4.3., 1.7., 4.2., 4.4.

Подведем итог анализа деятельности ООО «Анод» автосервис Камбэк в таблице 2.13.

Таблица 2.13 – Итог анализа деятельности ООО «Анод» автосервис Камбэк

Факторы	Сильные стороны	Слабые стороны	Последствия
МАРКЕТИНГ	-известность автосервиса на рынке; - репутация в отношении качества; -эффективность продаж.	-недостаточная реклама; -низкая эффективность НИОКР; -имеет среднее месторасположение.	Падение уровня продаж, возможно, потеря клиентов
ФИНАНСЫ	-высокая доходность капитала; - некоторая финансовая стабильность.	-невысокая стоимость капитала; -доступность капитальных ресурсов.	Благополучное ведение бизнеса
ПРОИЗВОДСТВО	-высокотехнологичное современное оборудование; -своевременное соблюдение сроков ремонта.	-маленький ассортимент продукции услуг; -низкий уровень удовлетворения покупательского спроса.	Потеря клиентов
ОРГАНИЗАЦИЯ	-квалифицированное и инициативное руководство.	-низкая реакция на изменение рыночной ситуации.	Нескоординированная работа организации

Показатели в сфере маркетинга выявили угрозы, которые могут стать критическими для организации, необходимо скорейшее изменение сложившейся ситуации.

Необходимо отметить, что к сильным сторонам относится финансовая стабильность. Существенный минус в производственном факторе - недостаточный ассортимент продукции, это приводит к тому, что компания не может полностью удовлетворить покупательский спрос. Минусом организационного фактора является малый штат сотрудников, не мотивированный персонал, проблема набора и поиска квалифицированного персонала.

При анализе внешней среды изучают: изменения, которые могут воздействовать на текущую стратегию, факторы угроз и возможностей для выбранной стратегии. При этом ищут ответы на следующие вопросы: Где находится организация сегодня? Где она должна находиться в будущем? Что для этого надо сделать?

Представим в таблице 2.14 анализ внешней среды ООО «Анод» автосервис Камбэк.

Таблица 2.14 – Анализ факторов внешней среды ООО «Анод» [18, С.98]

Факторы внешней среды	Оценка качества					Важность
	5	4	3	2	1	
ФАКТОРЫ ПРЯМОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ:						
1 ПОКУПАТЕЛИ:						
1.1 Крупные клиенты		+				0,05
1.2 Мелкие клиенты		+				0,04
1.3 Угроза неплатежа со стороны покупателя		+				0,04
1.4 Угроза потери покупателя			+			0,05
1.5 Важность появления нового покупателя		+				0,04
1.6 Возраст покупателя		+				0,03
1.6.1 от 16 до 25 лет				+		0,05
1.6.2 от 26 до 45 лет	+					0,04
1.6.3 от 46 до 55 лет			+			0,04
1.6.4 от 56 и старше				+		0,03
2 КОНКУРЕНТЫ:						
2.1 Преимущества		+				0,05
2.2 Слабость			+			0,04
2.3 Борьба с конкурентами			+			0,04

Продолжение таблицы 2.14

Факторы внешней среды	Оценка качества					Важность
	5	4	3	2	1	
3 ПОСТАВЩИКИ:						
3.1 Надежность					+	0,05
3.2 Необходимость поиска нового поставщика	+					0,03
3.3 Репутация	+					0,04
3.4 Цены поставок		+				0,06
4 ЗАКОНОДАТЕЛЬНАЯ БАЗА:						
4.1 Устойчивость законов, по которым работает фирма			+			0,05
4.2 Возможность появления новых законов			+			0,05
4.3 Субсидии				+		0,03
4.4 Налоги			+			0,05
ФАКТОРЫ КОСВЕННОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ:						
5 Уровень социально-экономического развития		+				0,02
6 Уровень научно-технического развития экономики				+		0,03
7 Уровень научно-технической развития отрасли				+		0,04
8 Экономические кризисы внутри страны					+	0,03

Окончание таблицы 2.14

Перечислим в таблице 2.15 основные внешние угрозы и возможности ООО «Анод» автосервис Камбэк.

Таблица 2.15 – Список внешних угроз и возможностей ООО «Анод» автосервис Камбэк

Угроза	Возможность	Последствия для фирмы	Возможные меры для избежания угрозы или не использования возможностей
Потеря клиента		Значительные финансовые потери; возможно, уменьшение з/п. сотрудников или сокращение штата. Падение репутации фирмы	Принять меры для удержания клиента: скидки, доп. услуги. Найти альтернативные решения проблем с клиентом
	Появление клиента	Дополнительный рынок сбыта и источник поступления финансовых средств	Скидки, рассрочки платежа, доп. услуги, заключение договора на длительный срок.
Преимущества конкур-ов		Потеря клиентов как существующих, так и потенциальных; потеря занимаемой доли рынка	Найти и устранить причины отставания от конкурентов. Постараться «обойти» конкурента другими преимуществами.
Угроза	Возможность	Последствия для фирмы	Возможные меры для избежания угрозы или не использования возможностей

Продолжение таблицы 2.15

Угроза	Возможность	Последствия для фирмы	Возможные меры для избежания угрозы или не использования возможностей
	Слабость конкурентов	Увеличение занимаемой доли рынка, появление новых клиентов, бесперебойная стабильная работа.	Упрочить свои позиции на данной нише рынка. Предложить конкуренту объединиться для устранения других конкурентов
Потеря поставщика		Срыв поставок, увеличение сроков ремонта, финансовые убытки, потеря клиентов, падение авторитета фирмы, поиск нового поставщика	Улучшить деловые отношения, рассмотреть пути отхода - иметь контракт с поставщиком на экстренные заказы.
	Появление нового поставщика	Выбор между поставщиками, наиболее приемлемых условий для заключения контрактов	Перезаключить договор если старый не надежен и новый поставщик имеет хорошую репутацию и более выгодные условия для сотрудничества.
Введение доп. налогов		Повышение стоимости продукции	Попытаться получить налоговые льготы
	Предоставление гос-вом субсидий	Снижение стоимости продукции, расширение предприятия и увеличение объемов производства	Попытаться получить новые субсидии

Окончание таблицы 2.15

Проведем анализ факторов, определяющих привлекательность отрасли ООО «Анод» автосервис Камбэк представлены в таблице 2.16.

Таблица 2.16 – Факторы, определяющие привлекательность отрасли ООО «Анод» автосервис Камбэк

Показатели привлекательности отрасли	Оценка						
Уровень покупательной способности в данной отрасли	0	1	2	3	4	5	6
Уровень спроса на данные услуги на рынке	0	1	2	3	4	5	6
Способность покупателей ориентироваться в услугах, предлагаемых в отрасли	0	1	2	3	4	5	6
Требования предъявляемые потребителями к качеству услуги	0	1	2	3	4	5	6
Степень соперничества между основными конкурентами	0	1	2	3	4	5	6
Вероятность появления в отрасли новых конкурентов	0	1	2	3	4	5	6
Вероятность вытеснения услуги автосервиса другой услугой.	0	1	2	3	4	5	6

Подсчитаем показатели по формуле:

$$ПО = \text{сумма оценок/кол-во показателей}, \quad (2.14)$$

где ПО – показатель отрасли.

$$ПО = (4 + 5 + 3 + 4 + 3 + 4 + 1) / 7 = 3,43$$

Интегральная оценка превысила (+1), поэтому данная отрасль привлекательна для потребителей. Если бы интегральная оценка составила 0 или – 1, то скорее всего данная отрасль была бы непривлекательна для бизнеса.

Таким образом, изучив работу ООО «Анод», его миссию и цели, а также действующую систему управления и проведя анализы, которые помог изучить сильные и слабые стороны предприятия, можно прийти к выводу, что организация имеет следующие проблемы:

- малый ассортимент продукции и услуг;
- недостаточная эффективность продаж;
- слабый охват потенциальных рынков сбыта;
- невысокая степень удовлетворения покупательского спроса.

Оценим факторы, которые определяют конкурентные преимущества фирмы ООО «Анод» автосервис Камбэк в таблице 2.17.

Таблица 2.17 – Конкурентные преимущества ООО «Анод» автосервис Камбэк

Показатели конкурентных преимуществ		Оценка								
Доля бизнеса организации в отрасли	Низ.	0	1	2	3	4	5	6	Выс.	
Уровня персонала	Низ.	0	1	2	3	4	5	6	Выс.	
Наполненность портфеля заказами	Неудов.	0	1	2	3	4	5	6	Удов.	
Приверженность потребителей к услугам организации	Низ.	0	1	2	3	4	5	6	Выс.	
Финансовое положение организации	Плох.	0	1	2	3	4	5	6	Хор.	
Состояние бизнеса у конкурентов	Хор.	0	1	2	3	4	5	6	Плох.	
Уровень деловых связей	Низ.			2	3	4	5	6	Выс.	

Расчитаем по формуле (2.14) показатель конкурентного преимущества:

$$КП = (3 + 4 + 4 + 3 + 4 + 5 + 3) / 7 = 3,71$$

Интегральная оценка превысила (+1), поэтому ООО «Анод» автосервис Камэк привлекателен для потребителей, имеет конкурентные преимущества.

Конкурирующие между собой автосервисные организации различаются качеством предоставляемых услуг и их средней ценой.

В таблице 2.18 представлены данные по стоимости сервиса услуг для автомобилей импортного производства.

Таблица 2.18 – Сравнение стоимости сервисных услуг ООО «Анод» автосервис Камбэк с конкурентами

в руб.				
Название /Стоимость работ	«Камбэк»	«Мастер +»	«Самара»	«Эксперт Сервис»
Покраска				
Крылья двери	4500	5300	5300	6100
Бампера	6500	6300	6000	7150
Капот и крыша	8700	8600	8600	9000
Заднее крыло трехдверного авто	6000	77000	7500	7000
Элементы работы покраски				
Покраска	1600	1500	1200	1700
Разборка-сборка	500	300	350	750
Подготовка к окраске				
Снятие старого ЛКП до металла	750	500	650	680
Грунтование и шлифование грунта	1200	1300	1000	1350
Исправление легких вмятин	500	500	500	400
Компьютерный подбор автоэмали	350	370	нет	нет
Расходные материалы (в зависимости от цвета и объема)	2000-4000	1700-6000	2500-5000	2000-4000
Жестяные работы				
Восстановление перекосов	1500-10000	1000-9000	1500-10000	1500-11000
Восстановление элементов кузова	6000	7000	6600	8000
Замена деталей(не подлежащих восстановлению)	500-10000	1000-10000	600-9000	800-7000
Замена автомобильных стекол				
Вклеенные	1500	1450	1500	1700
Полировка кузова				
Светлые седаны	4200	3000	3500	3700
Темные джипы	До 10000	До 12000	До 11500	До 10000
Восстановление пластика				
(Бампера, фендеры, подножки, фары и др)	От 750	От 500	От 700	От 550
Стапельные работы				

Продолжение таблицы 2.18

Установка на ступель	1000	1450	1500	1200
Устранение несложного перекоса	2500	2750	3200	2500
Сложный перекоc с ремонтом лонжеронов	От 5000	От 6000	От 6500	От 5000
Перекоc повышенной сложности, деформация каркаса кузова	От 10000	От 13000	От 10000	От 12000
Диагностика кузова				
Замера контрольных точек на предмет установления целостности кузова и толщины ЛКП прибором	600	800	600	700
Предпродажная подготовка				
Частичная подкраска	2500	2600	2550	2500
Частичная полировка	350	370	300	380
Регулировка провисших дверей, регулировка зазоров фар бамперов	900	960	800	850
Полировка фар	800	800	700	850

Окончание таблицы 2.18

На основании таблицы 2.18 можно сделать выводы, что наиболее высокие цены на услуги имеет «Эксперт Сервис», затем следует ООО «Анод» автосервис Камбэк, остальные автосервисы имеют чуть ниже стоимость.

В таблице 2.19 подведем итоговый оценочный перечень параметров при анализе конкурентов ООО «Анод» автосервис Камбэк и присвоенные баллы по критериям 0–3 низкий, 4–7 средний, 8–10 высокий.

Таблица 2.19 – Оценочный перечень параметров при анализе конкурентов ООО «Анод» автосервис Камбэк

Наименование параметра	Краткая характеристика /оценка в баллах			
	«Камбэк»	«Мастер+»	«Самара»	«Эксперт Сервис»
Срок работы на рынке	5	9	8	7
Известность, имидж фирмы	7	7	7	8
Стабильное финансовое положение на рынке автосервисных услуг	7	8	7	9
Профессионализм кадров	8	7	7	9
Техническое оснащение автосервиса	9	10	9	9
Современное оборудование	10	7	6	10
Ассортимент услуг	6	7	8	9
Качество услуг	9	8	7	9
Уровень цен на услугу	7	6	6	8
Различные формы оплаты	8	5	6	7
Наличие собственного склада запчастей	2	0	0	6

Продолжение таблицы 2.19

Качество запчастей	9	7	7	9
Наличие гарантий на запчасти	10	9	9	10
Выгодное место расположение	6	6	6	6
Своевременность выполнения услуг	6	7	7	8
Наличие реклам. буклетов, прайс-листов	8	7	7	8
Размещение рекламной информации в СМИ (ТВ, газеты, журналы)	3	5	5	5
Наличие и качество сайта в интернете	8	4	4	7
Режим работы (круглосуточно)	7	10	10	7
Наличие услуг эвакуатора	10	7	7	10
Проведение рекламных акций	3	8	0	4
Наличие автостоянки	10	8	8	10
Итого	158	150	141	175

Окончание таблицы 2.19

По данным таблицы 2.19 видно, наивысшее количество баллов имеет «Эксперт Сервис», четко обозначился кокурент ООО «Анод». Нужно отметить, что слабыми параметрами ООО «Анод» по сравнению с конкурентами являются: отсутствие собственного склада запчастей, маленький ассортимент услуг, отсутствие размещения рекламной информации в СМИ и не проводятся рекламные акции.

Сильными параметрами ООО «Анод» автосервис Камбэк являются современное оборудование, качество услуг и запчастей, наличие длительных гарантий, наличие услуг эвакуатора, наличие большой и охраняемой автостоянки, наличие различных форм оплаты, наличие отдела по цветоподбору эмалей и красок, информативный сайт.

2.3 Анализ потребительских предпочтений и притязаний на рынке автосервисных услуг г. Красноярска

Эффективная политика продвижения автосервисных услуг предусматривает необходимость изучения их потенциальных потребителей. На рынке г. Красноярска действует, как правило, множество потребителей различного рода автосервисных услуг. Это производственные организации и организации самых разнообразных форм собственности, огромное число

физических лиц, граждан-потребителей сервисных услуг, предприятия и организации хозяйственной инфраструктуры [24, С.154].

Потребности потребителей автосервисных услуг различны. На объем предоставляемых услуг по обслуживанию и ремонту автомобилей оказывают большое влияние уровень доходов и покупательская способность населения.

Организации и частные лица с низким уровнем доходов предпочитают ремонтировать автомобили своими силами (или на собственной производственной базе), в редких случаях обращаясь к услугам автосервиса.

Организации и частные владельцы транспортных средств, менее стесненные в средствах, наиболее часто прибегают к услугам сервисных организаций.

Согласно статистики, отраженной на рисунке 2.4, большой процент потребителей, менее стесненных в средствах, отдают предпочтение ремонтировать и обслуживать свои автомобили именно в независимых сервисных организациях.

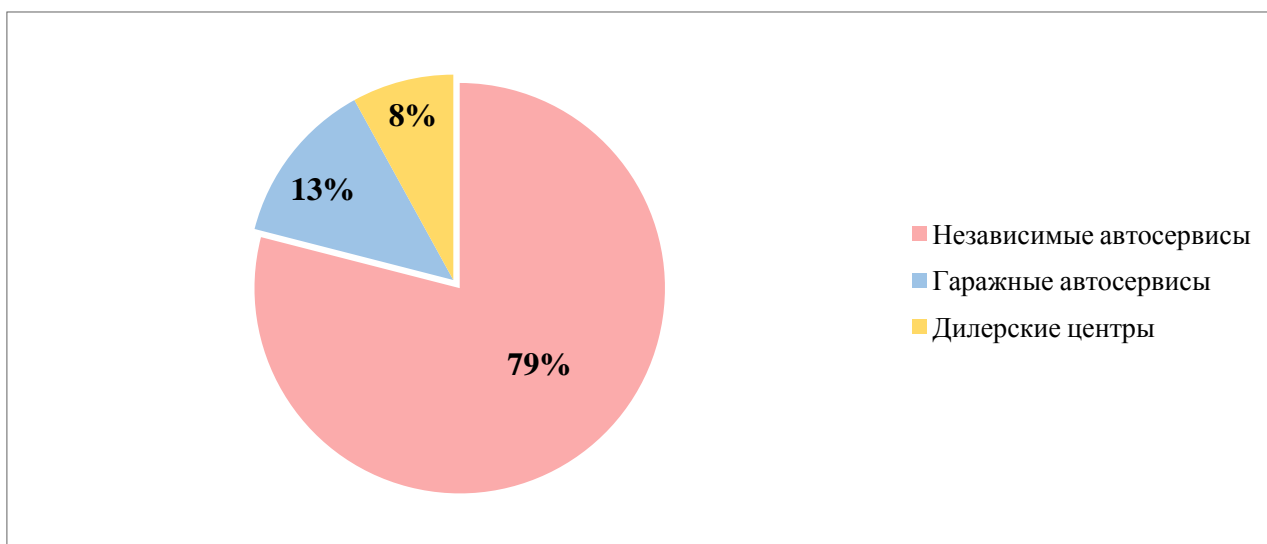


Рисунок 2.4 – Сегментация потребителей по выбору СТО, %

С помощью кабинетных исследований (сбор и анализ вторичных данных) был проведен опрос автовладельцев для выявления потребительских предпочтений в отношении цены на услуги автосервиса. Результат

исследования показал, что основная часть потребителей готовы воспользоваться услугами автосервиса при условии, если цены на услуги не дороже чем у конкурентов.

Также был произведен опрос 100 клиентов в возрасте от 21-55 лет ООО «Анод» автосервис Камбэк. Из опрошенных клиентов 75 % удовлетворены уровнем выполненных работ и качеством услуг, а 25% недовольны завышенной ценой на услуги и запчасти. Далее предложили опрошенным выбрать, какой наиболее важный фактор из предложенных по выбору сервисного центра является приоритетным и далее по убыванию. Итоги опроса можно наблюдать на рисунке 2.5.

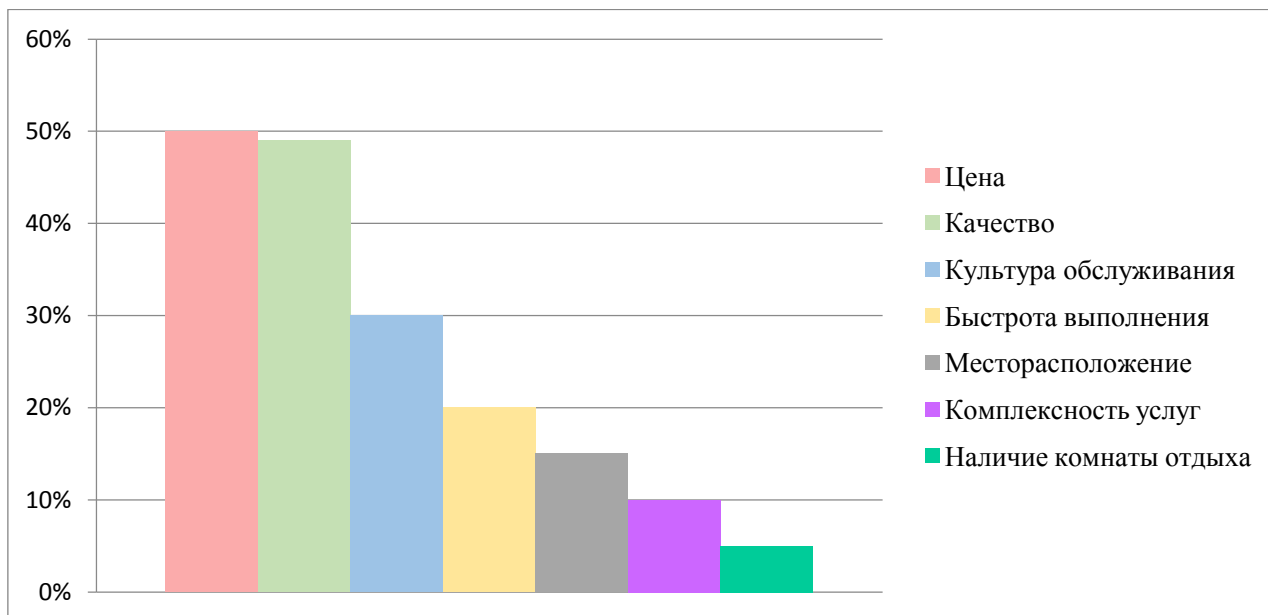


Рисунок 2.5 – Итоги опроса клиентов по приоритетному фактору выбора сервисного центра, %

Как мы видим из рисунка 2.5, приоритетным фактором является приемлемая цена на услуги, а точнее соотношение цены и качества, остальные факторы по значимости идут в порядке убывания.

Учет этих факторов и особенностей в таблице 2.20 необходимы при разработке политики предоставления автосервисных услуг.

Таблица 2.20 – Особенности, определяющие политику предоставления автосервисных услуг в г. Красноярске

Постановка вопроса	Предлагаемые преимущества проектируемой станции перед конкурентами
Какие сервисные услуги могут быть предложены?	Полная номенклатура или выборочный комплекс услуг по ТО и ремонту
Кому могут быть предложены сервисные услуги?	Автолюбителям, малым, средним, крупным транспортным и другим организациям
Временное распределение обращений клиентуры	Почасовое, понедельное, помесечное, поквартальное и др.
Географ. расположение потребителей услуг	Место проживания, место работы, проезжие
Уровень доходов, покупательная способность населения	Умеренная и низкая покупательная способность
Привычки потребителей услуг	При потребности в ТО и ремонте
Возможность влияния на привычки потребителей сервисных услуг	Предложение удобных дней, времени обслуживания по телефону

Выделение целевых групп потребителей, характеризующихся определенной однородностью вкусов, предпочтений, поведения в отношении предлагаемых организацией услуг, в маркетинговой терминологии называется сегментацией рынка потребителей.

Больше всего потребителей интересует разумная ценовая политика автосервисов, качество услуг и материалов, культура обслуживания, быстрота выполнения заказа.

А значит, качественный сервис должен предусматривать:

- разумные цены;
- высококачественный ремонт и своевременное обслуживание;
- доброжелательное обслуживание клиентов;
- эффективную, аккуратную и быструю офисную работу – оформление заказов, подготовку документов и т.д.;
- различный комплекс услуг.

Службы технического сервиса ориентированы на предоставления комплекса услуг и выполнение задач, отраженных на рисунке 2.6.



Рисунок 2.6 – Задачи технического сервиса

Деятельность сервисной службы успешна, если учитываются реальности рынка и производственные возможности сервисных служб, правильно оцениваются тенденции рынка и изменения в желаниях потребителей.

Итак, можно подводя итоги главы, можно сказать, что в ООО «Анод» автосервис Камбэк в течение 2016 года было введено больше основных средств, чем выбыло, увеличилось имущество и денежные средства, возрос оборотный капитал. Наблюдается рост выручки от продаж и реализации услуг. Но за счет роста коммерческих и управленческих расходов снизилась чистая

прибыль. Выросли и долгосрочные обязательства. По итогам анализов в целом, ООО «Анод» является финансово – устойчивой и платежеспособной организацией, ее активы ликвидны. Организация сможет оплатить свои краткосрочные обязательства за счет различных элементов оборотных активов, обладающих различной ликвидностью. Необходимо обратить внимание на недостаток запасов и снижения рентабельности продаж. Организация находится в позиции равновесия и имеет финансовое устойчивое положение, так как и прибыль и кредиты примерно равны.

ООО «Анод» автосервис Камбэк имеет преимущества перед конкурентами в отношении качества выполненных работ и качества используемых материалов. Также преимуществами автосервиса перед конкурентами являются современное оборудование, наличие длительных гарантий, наличие услуг эвакуатора, наличие большой и охраняемой автостоянки, наличие различных форм оплаты, наличие отдела по цветоподбору эмалей и красок, информативный полезный сайт.

ООО «Анод» автосервис Камбэк занимает достойное положение среди конкурентов, но имеет слабые параметры, которые существенно влияют на конкурентоспособность организации. Существенный минус в производственном факторе – недостаточный ассортимент продукции и услуг, это приводит к тому, что компания не может полностью удовлетворить покупательского спроса. Организация имеет такие проблемы, как малый охват потенциальных рынков сбыта, недостаточная реклама.

В связи с этим, считается целесообразным разработать мероприятия по конкурентоспособности ООО «Анод» автосервис Камбэк с учетом потребительских предпочтений.

3 Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности автосервисных услуг

3.1 Разработка комплекса мероприятий повышения конкурентоспособности ООО «Анод» на рынке автосервисных услуг г. Красноярск

В самом общем виде выводы о направлениях повышения конкурентоспособности автосервиса ООО «Анод» автосервис Камбэк можно сделать, основываясь на результатах анализа, выполненного в предыдущей главе.

Главными факторами успеха в конкуренции с другими автосервисами оказались цена и качество услуг.

Для более эффективной работы автосервиса в дальнейшем руководству следует принять меры по привлечению клиентов и по увеличению ассортимента услуг. Также охватить большую долю рынка сбыта, уделить внимание рекламе.

Для достижения этой цели предприятию следует провести ряд важных мероприятий.

Таким образом, в целях привлечения клиентов в ООО «Анод» предлагается внести услугу «Подменный автомобиль» в виде проката. На сегодняшний день большинство автовладельцев считают не мыслимым остаться без своего авто даже пару дней. Практически любой водитель, отдавший свой автомобиль в автосервис, сталкивался с необходимостью чем-то его заменить. Ведь если у вас нет запасного авто или хорошего друга, который может одолжить свой автомобиль на пару дней, то вам придется добираться на работу в течение этих нескольких дней ремонта общественным транспортом. Воспользоваться услугой «Подменный автомобиль» могут автовладельцы, которые оставили свой автомобиль на ремонте в данном автосервисе на длительный оговоренный срок. Для реализации данной услуги ООО «Анод» автосервис Камбэк имеет в имуществе два автомобиля: Nissan Note 1.6 2007

года серого цвета с АКПП и Toyota Altezza 2001 года МКПП синего цвета. Мышины в рабочем состоянии, кузов имеет презентабельный внешний вид посредством проведенных работ сотрудниками ООО «Анод» автосервис Камбэк.

Средняя цена проката автомобилей г. Красноярске от 800-2000 рублей за сутки, цена может варьироваться в зависимости от модели, возраста и других характеристик автомобиля. Поэтому целесообразно было бы установить цену на автомобили ООО «Анод» автосервис Камбэк в размере 1000р/сутки на Toyota Altezza 2001 года МКПП и 1200р/сутки на Nissan Note 1.6 2007 года, чтобы клиент мог воспользоваться данной услугой по фиксированной доступной цене не только при длительном кузовном ремонте, но и краткосрочных слесарных работах. Залогом может служить транспортное средство, которое осталось для ремонта в данном автосервисе. Сумма по счету оплачивается наличными при возврате автомобиля.

Прокат автомобилей на период ремонта можно рассматривать как один из способов диверсификации деятельности ООО «Анод» автосервис Камбэк и повышения его конкурентоспособности.

Здесь необходимо учесть ряд условий данной услуги, при заключении договора с клиентом. Условия для заключения договора аренды авто могут содержать такие пункты как: лимит суточного пробега прокатного авто 300км/сутки, превышение которого оплачивается Арендатором в размере 5 рублей за каждый км., возраст клиента — не моложе 21 года, стаж вождения — не менее двух лет, российское гражданство, наличие паспорта и действующего водительского удостоверения. Учесть необходимость страховки от всех рисков по ОСАГО на неограниченное количество водителей автомобилей, получение соответствующих лицензий для договора аренды, который необходим для юридического оформления операции, разработать положение о прокате автомобиля со всеми описанными условиями.

При соблюдении всех оговоренных условий и заключении договора, сотрудники ООО «Анод» автосервис Камбэк предоставляют выбранный

автомобиль и ключи клиенту. Данная услуга широко распространена и очень востребована клиентами автосервисов и мало кто может предложить ее сегодня. Плюсы от введения данной услуги очевидны. ООО «Анод» получает возможность предложить данную услугу клиентам, получить дополнительную прибыль и возможность привлечь новых клиентов.

Для привлечения новых клиентов, можно обратиться с предложением о сотрудничестве к аварийным комиссарам. При разборе ДТП аварийные комиссары имеют тесный контакт с пострадавшими авто и клиентами, которые зачастую не знают в какой автосервис лучше обратиться для ремонта после получения выплат. Коммисар может посоветовать автосервис «Камбэк», дать визитку, на которой будут иметься адрес, контакты автосервиса и данные о комиссаре (ФИО), который отправил клиента. Далее, клиент, приехавший в автосервис при предъявлении данной визитки, получает скидку, допустим, на один из элементов ремонта. А комиссар получает фиксированное денежное вознаграждение в размере 500р за клиента. Выгода «Камбэк», если все таки клиент приедет в данный автосервис по совету комиссара, в том, что прибыль от ремонта авто больше, чем получает комиссар.

Для расширения ассортимента услуг и достижения автосервисом желаемого уровня конкурентоспособности предлагается в рамках основной деятельности автосервиса предоставлять новые услуги по проверке давления в шинах автомобилей и подкачке колес. Данная услуга поможет клиентам получить все необходимое для своего авто в комплексе с ремонтом и мойкой автомобиля, чтобы клиенту не пришлось ехать до ближайшей шиномонтажки, чтобы получить такую услугу.

Даже если клиенту не требуется ремонт и он просто желает проверить давление и подкачать шины, он получит эту возможность в ООО «Анод» автосервис Камбэк. Предоставлять данную услугу может любой производственный сотрудник автосервиса, так как она не сложная и не требует специального образования и не занимает много времени. Здесь требуется лишь покупка специального оборудования.

Для увеличения прибыли и расширения рынка сбыта запчастей и автосервисных услуг предлагается заключить договор с одной из страховых компаний по предоставлению кузовного ремонта автомобилям, попавшим в ДТП и входящим в страховые случаи по выплате. Это партнерство актуально в виду того, что 17 марта 2017г Госдума приняла в третьем, окончательном, чтении закон о натуральных выплатах по ОСАГО. Согласно документу, возмещение по умолчанию будет осуществляться в виде ремонта автомобиля вместо денежной выплаты. Нормы закона касаются только физических лиц. Предполагается, что станцию ремонта будет выбирать потерпевший, но из предложенного страховщиком списка его партнеров. Ответственность за ремонт будет нести страховая компания. Заключить контракт со страховыми компаниями могут не все автосервисы, а лишь те, которые имеют высокие рейтинги, короткие сроки ремонта, высокое качество запасных частей и все необходимое оборудование.

Данное сотрудничество должно привезти в «Камбэк» новых клиентов, повысить объемы и уровень автосервиса. Очень важно, чтобы новый закон достаточно был проработан и урегулирован. Иначе необходимо быть готовым и к подводным камням этого сотрудничества, таким как: перечисление денег страховщиками с опозданием, расчет выплаты за ремонт меньше реальных затрат, чтобы не приходилось покрывать издержки за свой счет. Какие плоды или проблемы принесет такое сотрудничество пока судить трудно и покажет время, так как после заключения такого договора первые клиенты начнут появляться через 3 месяца. Если данное сотрудничество будет способствовать снижению прибыли организации, то целесообразно будет разорвать контракт со страховой компанией.

Одним из важнейших конкурентных преимуществ является информативный и полный сайт организации. Сегодня для получения всей необходимой информации человеку нужно лишь обратиться за помощью к Интернету, который ответит практически на любой вопрос. Клиенты автосервиса предпочитают получать полную и легкоусваемую информацию о

услугах и продуктах из сайта в любое время суток, когда нет возможности получить консультацию у менеджера по телефону.

Сайт автосервиса «Камбэк» является достоянием организации, он полон и информативен, содержит много фотографий выполненных работ до и после и всю необходимую информацию, чтобы потребители могли ознакомиться с номенклатурой реализуемой продукции, сориентироваться по ценам и оформлять заказы, сэкономив свое личное время и получить дополнительно обслуживание через интернет ресурс. Также на сайте можно воспользоваться услугой «Оценка по фото», в которой клиент сможет загрузить онлайн фотографии своих повреждений и оставить свои контакты (телефон, эл.почту, ФИО) для того, чтобы менеджер мог оценить сложность работы, его цену и проинформировать клиента по телефону о всех будущих процедурах, минуя предварительный приезд клиента.

Но все это не достаточно хорошо работает по причине малоэффективной рекламы в интернете. Поэтому немаловажным фактором успеха организации является реклама. Реклама как двигатель торговли существует давно. Ввиду того, что сегодня для поиска необходимой информации люди чаще всего обращаются к интернету. Не исключая рекламу в виде баннеров, буклетов и визиток, предлагается разместить рекламу в интернете с помощью поисковой рекламы.

Поисковая реклама это один из видов контекстной рекламы, такая реклама показывается пользователю после того, как он ввел какой-либо запрос в поисковой системе (Яндекс, Гугл и т.п.). В Яндекс и Google поисковая реклама зависит от комбинации набранных слов пользователем и отображается в виде первых выданных строк рекламируемого продукта или услуги от, так называемой, естественной или органической выдачи, которые поисковый робот считает подходящими под ваш запрос и показывает их пользователю в ответ на введенный им запрос. Для того чтобы начать показываться в поисковой рекламе, необходимо дать объявление в специальных сервисах, таких как Яндекс Директ, чтобы показываться в поиске Яндекса. И тогда, по специально-

подобранным комбинациям слов, например «Кузовной центр», «Кузовной ремонт в Красноярске», «Камбэк» и многим другим, поисковые системы будут выводит позызователей на сайт автосервиса «Камбэк».

Согласно статистике сайта wordstat.yandex.ru, можно увидеть сколько показов по этим запросам, которые могут искать наши потенциальные клиенты проходит за месяц. Итак, согласно статистике в Красноярске за месяц выполняется 1178 запросов по запросу «Кузовной ремонт», региональная популярность 212% – Красноярск занимает 20 место по количеству таких запросов среди миллиона городов всей планеты. Но 1178 показов – это не люди. Чтобы получить количество людей, необходимо уменьшить количество показов в 2-3 раза. Итого $1178 / 2 = 589$. Необходимо учитывать тот факт, что «Яндекс» – это примерно 60% коммерческого трафика Рунета, то нужно разделить полученную цифру на 0.6 и получим примерное количество ваших потенциальных клиентов в месяц – 981 человек в месяц ищет в интернете информацию по запросу «Кузовной ремонт». Поэтому целесообразно проводить рекламную кампанию в Интернете посредством поисковой рекламы в ЯндексДирект.

Данные нововведения должны улучшить информированность клиентов и увеличить посещаемость сайта, повысить уровень ООО «Анод» автосервис Камбэк.

В автосервисном бизнесе, как и в любом другом, есть свои плюсы и минусы. И безусловно, в этом бизнесе нет волшебных решений и быстрых результатов. Только высокая квалификация и кропотливое применение всей совокупности современных средств и методов служат ключом к рентабельности и устойчивому положению на рынке. Не вкладывая средств и знаний, не следует ожидать прибыли.

3.2 Расчет затрат на мероприятия и их реализацию в производственную и управленческую деятельность ООО «Анод»

Осуществление сотрудничества со страховой компанией не потребует затрат, только при положительном результате переговоров потребуются составление соответствующего соглашения или контракта, в рамках которых будут прописаны процедуры дальнейшего сотрудничества. В любом случае не стоит заключать длительный договор, чтобы он не вышел боком для ООО «Анод» автосервис Камбэк в итоге.

В рамках сотрудничества с аварийными комиссарами затраты на мероприятие составят:

- оплату комиссару в размере 500 рублей за каждого клиента, приехавшего от него;
- создание 500 новых визиток с адресом, контактами автосервиса «Камбэк» и специального пустого поля для заполнения данных о комиссаре, который выдал визитку.

Для создания и оформления визиток рекомендуется выбрать компанию Ф. Профиль и заказать для начала 500 штук полноцветных двухсторонних визиток 4+4 на офсетной бумаге. Стоимость 500 стандартных визиток составит 700 рублей.

Затраты на оплату комиссару в размере 500 рублей за клиента целесообразно рассчитывать по факту, если данный клиент приедет с визиткой. Оплата комиссару будет вычитываться от полученной прибыли выполненных работ по ремонту данного автомобиля. Средний чек на ремонт в цехе кузовного ремонта – 15-20 тыс. руб.

Для осуществления услуги «Подменный автомобиль» ООО «Анод» автосервис Камбэк имеет в собственности 2 автомобиля. При условии, что цена за прокат будет составлять 1100р/сутки на Toyota Altezza 2001 года МКПП и 1200р/сутки на Nissan Note 1.6 2007 г., то в месяц прибыль от обеих машин будет составлять 69 тыс. рублей, значит в год 828 тыс. рублей.

Необходимо оформить договора, в которых будут прописаны условия автопроката и оформить годовую страховку на неограниченное количество людей, которые будут управлять данными видами транспортных средств по

ОСАГО на 2 автомобиля. Рекомендуется обратиться к страховой компании «Альфа-Страхование», так данная компания имеет высокие рейтинги по цене страховки и выплатам по страховым случаям. Итак, расчет затрат можно представить в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Расчет годовых затрат на услугу «Подменный автомобиль»

в руб.

Статья расхода	Стоимость затрат
Оформление типового договора аренды у юриста	1500
Страховка Nissan Note 1.6 2007 г. АКПП	16011
Страховка Toyota Altezza 2001 года МКПП	21348
Бензин (60л/месяц)	27720
Масло 30л/9000км	14670
Амортизация (1,5% в месяц)	148000
Налог 6%	44805
Итого	274054

Итак, исходя из статей затрат в таблице 3.1, можно сделать вывод, что годовые – затраты на услугу «Подменный автомобиль» может составлять 274054 рублей.

Для введения и осуществления новых услуг в виде проверке давления в шинах и подкачке колес потребуется покупка специализированного оборудования. Все оборудование компактно, занимает несколько квадратных метров, его можно разместить в боксе или даже прямо на стоянце около входа в автосервис. Предоставлять данную услугу может сотрудник производственного персонала. Если на замену всех колес в гоночном болиде «Формулы 1» уходит не более 5 сек, то простому сотруднику должно хватить 10-15 мин на весь процесс. Например, для сотрудника установим 30% от общего дохода предоставленных услуг.

Учитывая средние показатели в этой сфере, дневная выручка 1200-1500 рублей, из расчета стоимости услуги 120 рублей за 4 колеса. Месячная выручка составит 39 тыс. рублей.

Допустим, планируемый доход за 12 месяцев работы, составит 468 тыс. рублей. Расчитаем затраты на приобретение оборудования 3.2.

Таблица 3.2 – Расчет затрат на оборудование

в руб.

Наименование оборудования	Стоимость
Единовременные затраты:	
- поршневый компрессор	23700
- блоки подготовки воздуха	2200
- переходники, быстросъемы, наконечники для шлангов	2500
- манометр	630
- катушка со шлангом на 10 метров	990
- реле давления (прессостаты)	5800
- ресивер воздушный	14900
- пистолет для подкачки шин	1400
Итого	52120

Итого затраты на покупку оборудования составят 52120 рублей.

Подсчитаем общую сумму постоянных затрат в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Затраты на услугу по проверке давления/подкачке шин

Статья расходов	Сумма
Затраты на электроэнергию	9000
Оплата работы сотрудника (30% от дохода)	140400
Налог (6% от дохода)	19116
Итого	168516

в руб.

Из таблиц 3.2 и 3.3 следует, что на услугу по проверки давления и подкачке шин автомобилей составляют – 220636 рублей.

Исходя из того, что выручка от реализации данной услуги 468 тыс. рублей за год или 39 тыс. рублей ежемесячно, автосервис полностью окупит затраты на данную услугу в первые 3-4 месяца работы. Ежегодная прибыль от услуги в первый год составит 247364 рублей, а последующий год 299484 рублей.

Рассчитаем затраты на поисковую рекламу в интернете.

Рассмотрим расчет стоимости на примере контекстной рекламы Яндекс – ЯндексДирект в таблице 3.4. Оплата здесь происходит за клики по вашему объявлению, а не за показы. Минимальная стоимость клика – 30 копеек, максимальная – 1000 рублей. Стоимость клика может меняться несколько раз в день – это зависит от того, сколько в данный момент времени людей претендуют на рекламные места. Т. е. чем больше конкурентов, тем выше будет цена за клик по объявлению. В итоге мы получаем плавающий размер

стоимости в виде постоянно меняющихся ставок – торги за показ объявления, так как место показа ограничено и всем его не хватит. ЯндексДирект это постоянно совершенствующаяся система, требующая внимания, умения анализировать ситуацию.

Таблица 3.4 – Расценка ЯндексДирект на поисковую контекстную рекламу

в руб.

Формат размещения	Стоимость с НДС за 1 клик	Стоимость с НДС за 1 сутки	Минимальная стоимость заказа (руб. с учетом НДС)
Текстовый блок	От 0,3	9,9	300

Ключевые слова – важнейший инструмент продвижения. Это общее название фраз, вбиваемых пользователями интернета в поисковую строку. Подбрав все необходимые комбинации слов, которые будут подходить под наш бизнес, поисковая реклама будет выводит пользователей на первые строки, в которых будет переход на сайт автосервиса. Данный вид рекламы увеличит поисковые позиции сайта для посетителей, которым будет интересны наши услуги и продукты, соответственно, повысится рост продаж.

Для осуществления данной рекламы необходимо:

- пройти регистрацию в ЯндексДирект;
- подобрать ключевые фразы для показа рекламы с помощью подбора слов;
- рассчитать примерную стоимость размещения в прогнозе бюджета;
- следить за эффективностью рекламы с помощью Яндекс Метрики.

Итак, стоимость аудитории, привлеченной посредством контекстных объявлений в популярных поисковых запросах может составлять 30-60 рублей.

По опыту организаций, которые уже использовали данный вид рекламы для продвижения бизнеса, средняя ставка в месяц на рекламу 20 тыс. рублей – так вы сможете получить адекватное кол-во клиентов.

Сведем полученные итоги по затратам на все предлагаемые мероприятия в таблице 3.5.

Таблица 3.5 – Сводная таблица затрат на все мероприятия

в руб.

Наименование мероприятие	Общая стоимость затрат на год
1 Сотрудничество с аварийными комиссарами: - изготовление визиток.	8400

2 Услуга «Подменный автомобиль»: - страховка двух автомобилей; - прочие расходы.	37359 236695
3 Услуга проверки давления в шинах и подкачка колес: - покупка оборудования (единовременные затраты); - текущие затраты.	52120 168516
4 Поисковая реклама в ЯндексДирект	240000
Итого	743090

Итак, затраты на мероприятия в год составят 743090 рублей.

3.3 Эффект от мероприятий по росту конкурентоспособности ООО «Анод» на рынке автосервисных услуг г. Красноярск

Разберем какие ждут затраты автосервис «Камбэк» в процессе внедрения предложенных мероприятий.

Основными мероприятиями, позволяющими автосервису ООО «Анод» ликвидировать отставание от конкурентов и реализовать свои преимущества будут являться:

- услуга «Подменный автомобиль»;
- предоставление новой услуги по проверке давления в шинах автомобилей и подкачке колес;
- сотрудничество с аварийными комиссарами;
- сотрудничество со страховыми компаниями;
- организация рекламы в Интернете посредством поисковой рекламы в ЯндексДирект.

Рассчитаем экономический эффект от услуги «Подменный автомобиль».

При условии, что цена за прокат будет составлять 1100р/сутки на Toyota Altezza 2001 года МКПП и 1200р/сутки на Nissan Note 1.6 2007 г., то можно сделать расчеты:

$$1200 + 1000 = 2300 \text{ рублей в день}$$

$$2300 \times 30 = 69 \text{ тыс. рублей в месяц}$$

$$69000 \times 12 = 828 \text{ тыс. рублей}$$

Таким образом, выручка с учетом внедрения данного мероприятия – «Подменный автомобиль» увеличится по прогнозам на 6,9% и в стоимостном выражении составит 828 тыс. рублей.

Рассчитаем экономический эффект по формуле:

$$\mathcal{E} = \Pi - 3\Pi \quad (2.15)$$

где Π – результат деятельности мероприятия;

3 – затраты.

$$828000 - 274054 = 553946 \text{ рублей}$$

Итак, экономический эффект составит 553946 рублей.

Рассчитаем экономический эффект от услуги проверки давления в шинах автомобилей и подкачке колес.

Как уже говорилось, учитывая средние показатели в этой сфере, дневная выручка 1200-1500 рублей, из расчета стоимости услуги 120 рублей за 4 колеса. Месячная выручка составит 39 тыс. рублей.

Допустим, планируемая выручка за 12 месяцев работы, составит 468 тыс. рублей. Необходимо учесть сумму единовременных затрат на покупку оборудования в размере 52120 рублей и постоянных текущих – 168516 рублей.

Тогда рассчитаем экономический эффект:

$$468000 - 220636 = 247364 \text{ рублей.}$$

Если рассчитать экономический эффект на 2018 год, без учета покупки оборудования, то:

$$468000 - 168516 = 299484 \text{ рублей}$$

Таким образом экономический эффект на 2017 год составит 247364 рублей, на 2018 год – 299484 рублей при условии, что данная услуга будет приносить прибыль 2300 рублей в день.

Такие мероприятия как, сотрудничество с аварийными комиссарами и сотрудничество со страховой компанией дадут положительный эффект в виде притока новых клиентов, повышения роста продаж и объема работы.

Такие показатели как, рост продуктивности продаж, удовлетворенности и удержания клиентов понятны даже не специалисту. Сложности с оценкой появляются при попытке точной оценки отношения вложенных инвестиций на полученную, поскольку не существует конкретной универсальной формулы для такой оценки.

Важно в отношении сотрудничества со страховой компанией и аварийными комиссарами не подавать сильных надежд на эту затею, возможно прибыль не будет большой, но зато сервис не будет простаивать. Главный плюс во всем этом то, что человек привозит свое авто к вам сам лично, если результат его устроит, то в следующий раз он наверняка обратится к Вам напрямую. Это своего рода реклама.

Любая реклама или рекламная кампания, как правило, не дает полного эффекта сразу. Абсолютно точно определить эффективность отдельных средств рекламы и рекламной кампании в целом практически невозможно. Однако и приблизительные подсчёты оправдывают себя.

Основным источником объективной информации для расчетов показателей эффективности рекламных мероприятий являются результаты исследований специализированных организаций.

Общая сумма затрат на реализацию рекламы ООО «Анод» автосервис Камбэк в Интернете и рекламную кампанию в виде сотрудничества страховой компанией и комиссарами составит на 2017 год 188400 рублей. По данным маркетинговых исследований рост выручки в следующем году должен быть не ниже предыдущего уровня и составить в среднем 20%. Таким образом, можно рассчитать прирост выручки в следующем периоде в таблице 3.6.

$$12050 \times 20\% = 2410 \text{ тыс. рублей} - \text{прогнозная выручка}$$

По данным маркетинговых исследований любая рекламная кампания оказывает рост выручки до 10%.

Следовательно, прирост выручки за счет всех мероприятий составит 20% – 2410 тыс. рублей, из которых 9,2% – приходится на рекламную кампанию.

Экономический эффект от мероприятий поисковой рекламы посредством ЯндексДирект, сотрудничества со страховыми компаниями и аварийными комиссарами составит, (тыс. руб.):

$$2410 - 1296 = 1114 \text{ тыс. рублей}$$

$$1114000 - 248400 = 865600 \text{ рублей}$$

Рассчитанный эффект от рекламной кампании составит 955600 рублей.

Предлагается оценить общие показатели прибыли от мероприятий в таблице 3.6.

Таблица 3.6 – Показатели чистой прибыли от мероприятий

Наименование мероприятия	Сумма Прибыли
1 Рекламная кампания: - поисковая реклама ЯндексДирект; - сотрудничество со страховой компанией; -сотрудничество с аварийными комиссарами.	865600
2 Услуга «Подменный автомобиль»	553946
3 Услуга проверки давления в шинах автомобиля и подкачка колес	247364
Итого	1666910

Для оценки эффективности мероприятий были рассчитан следующий показатель: общая сумма чистой прибыли за год, которая составила 1666910 рублей.

Предлагается рассчитать рентабельность вложений, который рассчитывается по формуле

$$P = \text{ЧП} / \text{ОВ} \times 100\%, \quad (2.16)$$

где P – рентабельность общих вложений, %;

ЧП – сумма общей прибыли за год, руб.;

ОВ – общая сумма вложенных средств, руб.

$$P = 1666910 / 743090 \times 100\% = 115,8$$

Рассчитаем рентабельность продаж по формуле

$$P_{\text{п}} = \text{Пр} / \text{В} \times 100\% , \quad (2.17)$$

где Рп – рентабельность продаж, %;

Пр – прибыль от продаж, руб.;

В – выручка, руб.

$$Рп = 1666910 / 2410000 \times 100\% = 69,2\%$$

Все расчеты представим в таблице 3.7.

Таблица 3.7 – Оценка эффективности предложенных мероприятий

Показатель	Значение
	в руб.
Чистая прибыль, руб.	1666910
Рентабельность вложений, %	115,8
Рентабельность продаж, %	69,2

Как видно из таблицы 3.7 чистая прибыль составляет 1756910 рублей в год, рентабельность вложений 115,8% и рентабельность продаж 72,9%.

Анализ бюджета движения денежных средств показал, что дефицита наличности в течение планируемого периода не возникает. Все планируемые расходы покрываются за счет средств от реализации мероприятий. Анализируя бюджет доходов и расходов, можно отметить, что прибыль автосервис начнет получать с первого месяца реализации проекта.

Динамику финансовых показателей за 2015, 2016 и прогнозируемого года ООО «Анод» с учетом предложенных мероприятий в таблице 3.8.

Таблица 3.8 - Динамика финансовых показателей ООО «Анод» с учетом предложенных мероприятий

Показатели	2015	2016	Прогноз	Отклонение, +/-	
				2015 от 2016	Прогноз от 2016.
Выручка от продажи товаров, тыс. руб.	11644	12050	14460	406	2410
Себестоимость проданных товаров, тыс. руб.	5780	6140	6582	360	442

Валовая прибыль, тыс. руб.	5864	5910	7878	46	1968
Коммерческие расходы, тыс. руб.	2570	2700	2941	130	241
Прибыль от продаж, тыс. руб.	2564	2430	4157	-134	1727
Рентабельность продаж, %	22	20,2	27,3	-1,8	7,1
Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	2455	2318	4045	-137	1727
Чистая прибыль, тыс. руб.	2087	1971	3637	-116	1666

Из таблицы 3.8 можем сделать вывод, что выручка от продаж товаров увеличится на 2410 тыс. рублей. Валовая прибыль ООО «Анод» увеличится на 1968 тыс. руб.. Коммерческие расходы организации будут возрастать, так как для продвижения новых услуг необходимы единовременные и текущие затраты. Прибыль от продаж увеличится на 1727 тыс. рублей. Чистая прибыль организации тоже возрастает на 1666 тыс. рублей.

Рентабельность продаж увеличится на 7,1 %, по сравнению с данными 2016 года и на 5,3% по сравнению с 2015 годом, наблюдать рост можно на рисунке 3.1.

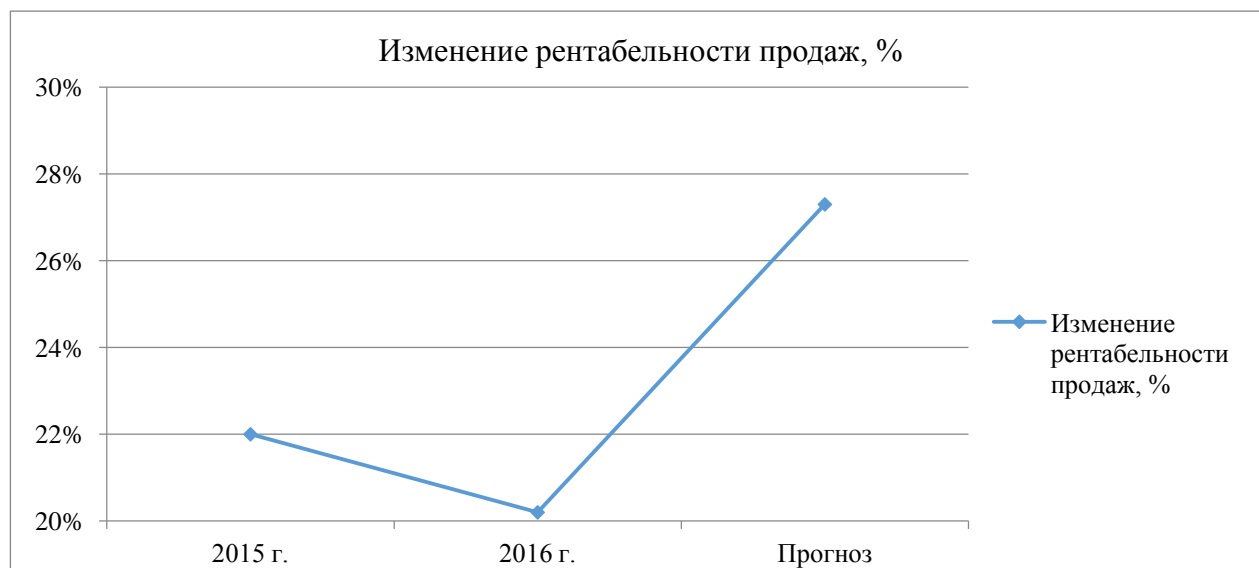


Рисунок 3.1 – Динамика рентабельности продаж ООО «Анод» автосервис Камбэк, %

Результаты расчетов предложенных мероприятий представленных в таблице 3.8 и динамика рентабельности продаж на рисунке 3.1 показывают,

что при их внедрении организация не только будет иметь дополнительный доход, но и повысит свою конкурентоспособность на рынке автосервисных услуг. Это свидетельствует о целесообразности внедрения предложенных мероприятий.

Заключение

Составной частью сферы услуг в Красноярском крае является автосервис, как вид предпринимательской деятельности, направленный на удовлетворение потребностей автовладельцев. Содержание и объем автосервисных услуг непосредственно зависят от развития отечественного автомобилестроения, импорта иностранных автомобилей, показателей их эксплуатации.

Наибольшее распространение в Красноярском крае получили комплексные станции технического обслуживания, которые оснащены современным оборудованием, имеют хороших специалистов, лицензии на проведение тех или иных видов работ и используют в работе дорогие и качественные материалы. экономический население запрос потребность.

Результативность рынка автосервисных услуг связана с механизмом его функционирования, который характеризуется следующими составляющими: качество предлагаемого товара - услуги предприятия автосервиса; рыночная цена на автосервисные услуги; эффективность производства автосервисных услуг; используемые технологии; прибыльность автосервисного бизнеса и т.п.

Объект исследования - предприятие ООО «Анод» автосервис Камбэк, которое находится в Красноярске, по адресу: ул. 2-я Брянская, 18а.

Отраслевая принадлежность организации ООО «Анод» автосервис Камбэк (по ОКВЭД): техническое обслуживание и ремонт автотранспортных средств.

Основными конкурентами организации являются: ООО «Эксперт-Сервис», ООО «Самара», ООО «Мастер+».

В соответствии с проведенными анализами, в 2016г. в ООО «Анод» автосервис Камбэк увеличилось имущество на 374 тыс. рублей, денежные средства на 311 тыс. рублей, оборотный капитал возрос на 96%. Наблюдается рост выручки от продаж и реализации услуг на 406 тыс. рублей.

В целом, ООО «Анод» автосервис Камбэк является финансово – устойчивой и платежеспособной организацией, ее активы ликвидны.

Организация сможет оплатить свои краткосрочные обязательства за счет различных элементов оборотных активов, обладающих различной ликвидностью. Необходимо обратить внимание на недостаток запасов и снижения рентабельности продаж.

Таким образом, по всем результатам в 2015 г. и в 2016 г. ООО «Анод» находится в позиции равновесия и имеет самое устойчивое положение, так как и прибыль и кредиты примерно равны.

ООО «Анод» автосервис Камбэк нужно направить все свои усилия на удержание старых клиентов и привлечение новых, повышение конкурентоспособностью и увеличение рынков сбыта.

Проанализировав слабые и сильные параметры конкурентов, делается вывод, что доминирующую долю рынка занимает автосервис «Эксперт-Сервис». ООО «Анод» автосервис Камбэк занимает 2 место, а остальные конкуренты находятся чуть позади.

В соответствии с данными проведенного исследования, можно выделить следующие проблемы в деятельности исследуемого автосервиса:

- маленький ассортимент услуг организации;
- отсутствие рекламы;
- маленький охват потенциальных рынков сбыта.

Сильными параметрами ООО «Анод» являются современное оборудование, качество услуг и запчастей, наличие длительных гарантий, наличие услуг эвакуатора, наличие большой и охраняемой автостоянки, наличие различных форм оплаты, наличие отдела по цветоподбору эмалей и красок, информативный сайт.

На рынке г. Красноярска действует, как правило, множество потребителей различного рода автосервисных услуг. Это производственные организации и организации самых разнообразных форм собственности, огромное число физических лиц, граждан-потребителей сервисных услуг, предприятия и организации хозяйственной инфраструктуры.

Потребности потребителей автосервисных услуг различны. На объем предоставляемых услуг по обслуживанию и ремонту автомобилей оказывают большое влияние уровень доходов и покупательская способность населения.

Потребителей интересует цена и качество автосервисных услуг и комплекс сервисных услуг.

Для более эффективной работы автосервиса в дальнейшем руководству следует принять меры по привлечению клиентов и по увеличению ассортимента услуг. Также охватить большую долю рынка сбыта, уделить внимание рекламе.

Таким образом, в целях привлечения клиентов и увеличения прибыли в ООО «Анод» автосервис Камбэк предлагается внести услугу «Подменный автомобиль» в виде проката. Для реализации данной услуги ООО «Анод» автосервис Камбэк имеет в имуществе два автомобиля: Nissan Note 1.6 2007 года серого цвета с АКПП и Toyota Altezza 2001 года МКПП синего цвета.

Прокат автомобилей на период ремонта можно рассматривать как один из способов диверсификации деятельности ООО «Анод» автосервис Камбэк и повышения его конкурентоспособности.

Кроме того, целесообразным для привлечения новых клиентов является сотрудничество с аварийными комиссарами, целью такого сотрудничества является реклама ООО «Анод» автосервис Камбэк и получение выгод для обеих сторон, для комиссара денежное вознаграждение, для ООО «Анод» приток клиентов.

Важным направлением развития автосервиса является расширение ассортимента услуг. Поэтому, предлагается в рамках основной деятельности автосервиса предоставлять новые услуги по проверке давления в шинах автомобилей и подкачке колес.

Для увеличения прибыли и расширения рынка сбыта запчастей и автосервисных услуг предлагается заключить договор с одной из страховых компаний по предоставлению кузовного ремонта автомобилям, попавшим в ДТП и входящим в страховые случаи по выплате. Данное сотрудничество

должно привезти в «Камбэк» новых клиентов, повысить объемы и уровень автосервиса.

Немаловажным фактором успеха организации является реклама. Реклама как двигатель торговли существует давно. Не исключая рекламу в виде баннеров, буклетов и визиток, предлагается разместить рекламу ООО «Анод» в интернете с помощью поисковой рекламы.

Поисковая реклама это один из видов контекстной рекламы, такая реклама показывается пользователю после того, как он ввел какой-либо запрос в поисковой системе (Яндекс, Гугл и т.п.). Данные нововведения должны улучшить информированность клиентов и увеличить посещаемость сайта, а также повысить уровень ООО «Анод» автосервис Камбэк.

Проведя анализ затрат на предлагаемые мероприятия и рассчитав экономический эффект можно сделать вывод, что выручка от продаж товаров увеличится на 2410 тыс. рублей. Увеличится и валовая прибыль ООО «Анод» на 1968 тыс. руб.. Коммерческие расходы организации будут возрастать, так как для продвижения новых услуг необходимы единовременные и текущие затраты. Прибыль от продаж увеличится на 1727 тыс. рублей. Чистая прибыль организации тоже возрастает на 1756 тыс. рублей. Рентабельность продаж увеличится на 7,1 %, по сравнению с данными 2016 года и на 5,3% по сравнению с 2015 годом.

Анализ бюджета движения денежных средств показал, что дефицита наличности в течение планируемого периода не возникает. Все планируемые расходы покрываются за счет средств от реализации мероприятий. Анализируя бюджет доходов и расходов, можно отметить, что прибыль автосервис начнет получать с первого месяца реализации проекта.

Результаты расчетов предложенных мероприятий и динамика рентабельности продаж показывают, что при их внедрении организация не только будет иметь дополнительный доход, но и повысит свою конкурентоспособность на рынке автосервисных услуг. Это свидетельствует о целесообразности внедрения предложенных мероприятий.

Список использованных источников

1. «Гражданский кодекс Российской Федерации» от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 31.01.2016) // «Собрание законодательства РФ», 05.12.1994, N 32, ст. 3301
2. Анализ хозяйственной деятельности в промышленности / Под редакцией общ. ред. В.И. Стражева. – Мн.: Высш.школа, 2013. – 209 с.
3. Баззел Р.Д. Информация и риск в маркетинге / Р.Д. Баззел, Д.Ф. Кокс, Р.В. Браун. - М.: Финстатинформ, 2015. - 381 с.
4. Бородина Е.И. Анализ ликвидности и платежеспособности предприятия [Текст] / Е.И. Бородина // Бухгалтерский учет. - 2014. - № 7. - С. 63-65.
5. Бороненкова С.А. Управленческий анализ. – М.: Финансы и статистика, 2013.
6. Бондаренко В.В. Менеджмент организации. Введение в специальность / В.В. Бондаренко, В.А. Юдина, О.Ф. Алехина. - М.: КноРус, 2015. - 232 с.
7. Беляевский И.К. Маркетинговые исследования: информация, анализ, прогноз: Учебное пособие /И.К. Беляевский – М.: Финансы и статистика, 2013. – 273 с.
8. Веснин В.Р. Теория организации в схемах. Учебное пособие / В.Р. Веснин. - М.: Проспект, 2015. - 126 с.
9. Воронцова А.Н. Управление контролем в системе менеджмента качества / А.Н. Воронцова, Ю.Н. Полянчиков, А.Г. Схиртладзе. - М.: СИНТЕГ, 2016. - 300 с.
10. Выборова Е.Н. Особенности методологии анализа и управления устойчивостью предприятия: новые тенденции/Е.Н. Выборова // Экономический анализ: теория и практика. – 2015. – № 20(53). – С. 24-30.
11. Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика/Е.П. Голубков – М.: Издательство «Финпресс», 2015.-416 с.

12. Грибов В. Д. Экономика предприятия: Учебник. Практикум / В.Д. Грибов, В.П. Грузинов. - 6-е изд., перераб. и доп. - М.: КУРС: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 448 с.
13. Грошев И.В. Организационная культура / И.В. Грошев, А.А. Краснослободцев. - М.: Юнити, 2014. - 528 с.
14. Гурьев Д. Д. Основы менеджмента : учебно-методическое пособие/ Д.Д. Гурьев, - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 31 с.
15. Дайан А. Академия рынка: маркетинг. Пер. с фр / А. Дайан, Ф. Букерель, Р. Ланкар, и др.. - М.: Экономика, 2015. - 572 с.
16. Дубровин И.А. Организация производства на предприятии торговли / И.А. Дубровин. - М.: КноРус, 2015. - 304 с.
17. Ерохина Л.И. Маркетинг в оптовой и розничной торговле / Л.И. Ерохина, Е.В. Башмачникова, Е.В. Романеева. - М.: КноРус, 2016. - 248 с.
18. Жигун Л. А. Теория менеджмента: теория организации: Учебное пособие / Л.А. Жигун. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 320 с.
19. Ильенкова С.Д. Экономика и статистика фирм. – М.: Финансы и статистика, 2013. – 481 с.
20. Исаев Р.А. Основы менеджмента: Учебник /Р.А. Исаев. - М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2013. - 264 с.
21. Керимов В. Э. Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отдельных отраслях производственной сферы: Учебник для бакалавров / В. Э. Керимов. — 8- е изд., перераб. и доп. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2015. — 384 с.
22. Ковалев В.В. Финансовый анализ: Методы и процедуры. – М.: Финансы и статистика, 2013. – 499 с.
23. Кожинов В.Я. Бухгалтерский учет на предприятиях автосервиса / В.Я. Кожинов. - М.: Машиностроение, 2015. - 176 с.
24. Когденко В.Г. Управление стоимостью компании. Ценностно-ориентированный менеджмент: Учебник. / В.Г. Когденко, М.В. Мельник. - М.: ЮНИТИ, 2014. - 447 с.

25. Комлев М.Х. Система ключевых показателей эффективности как инструмент совершенствования менеджмента организации // Теория и практика общественного развития. - 2015. - № 20. - С. 107 - 109.
26. Круглик В. М. Конкурентоспособность предприятия (фирмы): Уч. пос./В.М.Круглик, А.К.Александров и др.; Под общ. ред. В.М.Круглика - М.: НИЦ ИНФРА-М; Мн.: Нов. знание, 2013-285 с.
27. Кузнецов Ю.В. Теория организации. Учебник / Ю.В. Кузнецов, Е.В. Мелякова. - М.: Юрайт, 2013. - 368 с.
28. Куприянова Л.М. Финансовый анализ [Текст] : учебное пособие / Л.М. Куприянова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 157 с.
29. Лапыгин Ю.Н. Стратегическое развитие организации / Ю.Н. Лапыгин, Д.Ю. Лапыгин, Т.А. Лачина. - М.: КноРус, 2015. - 288 с.
30. Лещева В.Б., Дьякова В.Г. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия: Учеб. пособие для вузов / Под ред. проф. Н.П. Любушина. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2014. - 365 с.
31. Логанина В.И. Инструменты качества / В.И. Логанина, А.А. Федосеев. - М.: КДУ, 2016. - 142 с.
32. Ломакин Д.О., Новиков А.Н. Комплексная оценка уровня качества услуг предприятий автосервиса : Монография - Москва: СИНТЕГ, 2015. - 379 с.
33. Лукаш А.А. Управление Качеством / Лукаш Александр Андреевич. - Москва: Машиностроение, 2014. - 320 с.
34. Майсак О.С. SWOT-анализ: объект, факторы, стратегии. Проблема поиска связей между факторами // Прикаспийский журнал: управление и высокие технологии. – 2013. -№ 1 (21). – С. 151-157.
35. Моргунов В.И. Конкурентоспособность менеджмента на основе современных форм и методов управления предприятиями: Монография / В. И. Моргунов, Г. В. Ларионов. — М.: Издательско-торговая корпорация «Маркетинг», 2014. — 160 с.

36. Основы управления предприятием. Экономические механизмы управления предприятием. В 3 книгах. Книга 3. - М.: Финансы и Статистика, 2015. - 368 с.

37. Павлова И. А. Проблемы прогнозирования финансового состояния организации/ И. А. Павлова // Сборник научных статей аспирантов и соискателей НКИ. – Н. Новгород: НКИ, 2015. – № 12. С. 215–217.

38. Парахина В.Н. Теория организации. Учебник / В.Н. Парахина, Т.М. Федоренко, Е.Ю. Шацкая. - М.: КноРус, 2014. - 360 с.

39. Панина З. И. Виноградова, М. В. Организация и планирование деятельности предприятий сферы сервиса: Учебное пособие / М. В. Виноградова, З. И. Панина. — 8-е изд. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2014. — 448 с.

40. Пигунова О.В. Коммерческая деятельность предприятия : учеб. пособие / О.В. Пигунова, Е.П. Науменко. – Минск: Вышэйшая школа, 2014. – 255 с.

41. Пономаренко М. А. Классификация факторов, влияющих на финансовое состояние предприятия / М. А. Пономаренко // Инновационная экономика: материалы междунар. науч. конф. (г. Казань, октябрь 2016 г.). - Казань: Бук, 2016. - С. 169-172.

42. Производственный менеджмент. Учебник. - М.: Проспект, 2015. - 400 с.

43. Роженцова И.А. Финансовая устойчивость и платежеспособность компании / И.А. Роженцова, А.И.Решетникова // Аудиторские ведомости. – 2015. - № 3.

44. Резник С.Д. Конкурентоориентированность и конкурентоспособность студ. молодежи России: опыт.: Моногр. / С.Д.Резник, Е.С.Коновалова и др.; Под ред. С.Д.Резника - М.: НИЦ Инфра-М, 2013 - 292 с.

45. Рязанова В.А. Организация и планирование производства / В.А. Рязанова, Э.Ю. Люшина. - М.: Academia, 2016. - 272 с.

46. Савицкая Г. В. Комплексный анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебник / Г.В. Савицкая. - 6-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. - 607 с.
47. Савицкая Г.В. Экономический анализ [Текст] : учебник / Г.В. Савицкая. - 14-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 649 с.
48. Салимова Т.А. Управление качеством: Учебник по специальности «Менеджмент организации» / Т.А. Салимова. - М.: Омега-Л, 2013. - 376 с.
49. Сироткин С. А. Стратегический менеджмент на предприятии: Учебное пособие / С.А. Сироткин, Н.Р. Кельчевская - М.: НИЦ ИНФРА-М; Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2014. - 246 с.
50. Сребник Б.В. Маркетинг / Б.В. Сребник. - М.: Высшая школа, 2017. - 360 с.
51. Станиславчик Е.Н. Финансовый менеджмент: управление денежными потоками: Учебное пособие / Е.Н. Станиславчик. - М.: ДиС, 2015. - 272 с.
52. Сысоева С.Н. Управление ассортиментом в рознице. Категорийный менеджмент / С. Сысоева. - СПб.: Питер, 2012. - 288 с.
53. Толпегина О.А. Система оценочных показателей платежеспособности / О.А. Толпегина // Эффективное антикризисное управление. – 2016. – № 1. – С. 36-39.
54. Третьякова Е.П. Теория организации / Е.П. Третьякова. - М.: КноРус, 2013. - 224 с.
55. Трохина, С. Д. Управление финансовым состоянием предприятия /С. Д. Трохина, В. А. Ильина, Т.Ф. Морозова // Финансовый менеджмент. - 2016. -№ 1. – С. 9-18.
56. Турманидзе Т. У. Финансовый анализ: учебник / Т.У. Турманидзе. - 2-ое изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 287 с.
57. Управление автосервисом: Учебное пособие для вузов. - М.: Экзамен, 2004. Под ред. Улицкая И.М. – 354 с.

58. Уткин Э.А. Управление фирмой/ Э.А. Уткин. – М.: Акалнс, 2014. – 186с.
59. Уткин Э.А. Маркетинг / Э.А. Уткин. - М.: Эксмо, 2014. - 256 с.
60. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент/ Р.А. Фатхутдинов. –М.: Кнорус, 2014. -389 с.
61. Филатова Т.В. Финансовый менеджмент: Учебное пособие / Т.В. Филатова. - М.: ИНФРА-М, 2016. - 236 с.
62. Фридман А. М. Финансы организации (предприятия): Учебник / А. М. Фридман. - 2-е изд. - М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2013. - 488 с.
63. Хиггинс Р. Финансовый менеджмент: управление капиталом и инвестициями / Р. Хиггинс; Пер. с англ. А.Н. Свирид.. - М.: Вильямс, 2013. - 464 с.
64. Хижняк А. Н. Основы эффективного менеджмента: Учебное пособие / А.Н. Хижняк, И.Е. Светлов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 320 с.
65. Халиков М.И. Управление и менеджмент: теоретико-методологический анализ: Монография / М.И. Халиков. - М.: Флинта, Наука, 2013. - 104 с.
66. Шеметов П.В. Управленческие решения: технология, методы и инструменты: Учебное пособие по специальности "Менеджмент организации" / П.В. Шеметов, В.В. Радионов, Л.Е. Чередникова, С.В. Петухова. - М.: Омега-Л, 2015. - 398 с.
67. Шеметов П.В. Теория организации / П.В. Шеметов, С.В. Петухова. - М.: Омега-Л, 2015. - 288 с.
68. Шестакова Е.В. Оценка рисков в управлении финансами / Е.В. Шестакова // Справочник экономиста. – 2014. – № 3. – С. 77-85.
69. Шонесси Дж. Конкурентный маркетинг. Стратегический подход / Дж. Шонесси. - М.: Питер, 2016. - 864 с.

70. Кузовной центр «Камбэк» [Электронный ресурс]. – Режим доступа:
<http://камбэк.рф/>

Бухгалтерский баланс

на 31 декабря 20 16 г.

Форма по ОКУД

Дата (число, месяц, год)

Организация **Общество с ограниченной ответственностью «АНОД»** по ОКПО

Идентификационный номер налогоплательщика ИНН

Вид экономической деятельности **Техническое обслуживание и ремонт автотранспортных средств** по ОКВЭД

Организационно-правовая форма/форма собственности **частная** по ОКОПФ/ОКФС

Единица измерения: тыс. руб. по ОКЕИ

Местонахождение (адрес) **660043, г Красноярск, ул 2-я Брянская, строение 18а**

Коды		
0710001		
31	12	16
10211867		
2466256883		
50.20		
65		16
384 (385)		

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	31 На <u>декабря</u> 20 <u>16</u> г. ³	На 31 декабря 20 <u>15</u> г. ⁴	На 31 декабря 20 <u>14</u> г. ⁵
	АКТИВ			
	I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
	Нематериальные активы	56	102	98
	Результаты исследований и разработок	-	-	-
	Нематериальные поисковые активы	-	-	-
	Материальные поисковые активы	-	-	-
	Основные средства	3688	3617	2500
	Доходные вложения в материальные ценности	-	-	-
	Финансовые вложения	59	37	72
	Отложенные налоговые активы	10	25	17
	Прочие внеоборотные активы	242	513	408
	Итого по разделу I	4055	4294	3095
	II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
	Запасы	114	142	89
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	65	34	29
	Дебиторская задолженность	316	124	232
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	131	24	-
	Денежные средства и денежные эквиваленты	636	325	-
	Прочие оборотные активы	-	-	-
	Итого по разделу II	1262	649	350
	БАЛАНС	5317	4943	3445

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	31 На <u>декабря</u> 20 <u>16</u> г. ³	На 31 декабря 20 <u>15</u> г. ⁴	На 31 декабря 20 <u>14</u> г. ⁵
	ПАССИВ			
	III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ ⁶			
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	345	347	320
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	(-) ⁷	(-)	(-)
	Переоценка внеоборотных активов	-	-	-
	Добавочный капитал (без переоценки)	-	-	-
	Резервный капитал	250	270	-
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	2170	2300	1908
	Итого по разделу III	2765	2917	2228
	IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
	Заемные средства	1550	1010	932
	Отложенные налоговые обязательства	-	-	-
	Оценочные обязательства	-	-	-
	Прочие обязательства	-	-	-
	Итого по разделу IV	1550	1010	932
	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
	Заемные средства	275	420	90
	Кредиторская задолженность	353	360	120
	Доходы будущих периодов			
	Оценочные обязательства			
	Прочие обязательства	374	233	75
	Итого по разделу V	1002	1016	285
	БАЛАНС	5317	4943	3445

Руководитель _____ О. Ю. Голубицкий
(подпись) (расшифровка подписи)

7 марта 07 .

Примечания

1. Указывается номер соответствующего пояснения к бухгалтерскому балансу и отчету о финансовых результатах.

2. В соответствии с Положением по бухгалтерскому учету "Бухгалтерская отчетность организации" ПБУ 4/99, утвержденным Приказом Министерства финансов Российской Федерации от 6 июля 1999 г. № 43н (по заключению Министерства юстиции Российской Федерации № 6417-ПК от 6 августа 1999 г. указанным Приказ в государственной регистрации не нуждается), показатели об отдельных активах, обязательствах могут приводиться общей суммой с раскрытием в пояснениях к бухгалтерскому балансу, если каждый из этих показателей в отдельности несущественен для оценки заинтересованными пользователями финансового положения организации или финансовых результатов ее деятельности.

3. Указывается отчетная дата отчетного периода.

4. Указывается предыдущий год.

5. Указывается год, предшествующий предыдущему.

6. Некоммерческая организация именуется указанный раздел "Целевое финансирование". Вместо показателей "Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)", "Собственные акции, выкупленные у акционеров", "Добавочный капитал", "Резервный капитал" и "Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)" некоммерческая организация включает показатели "Паевой фонд", "Целевой капитал", "Целевые средства", "Фонд недвижимого и особо ценного движимого имущества", "Резервный и иные целевые фонды" (в зависимости от формы некоммерческой организации и источников формирования имущества).

7. Здесь и в других формах отчетов вычитаемый или отрицательный показатель показывается в круглых скобках.

Отчет о финансовых результатах

за Январь-Декабрь **20 16** г.

Форма по ОКУД

Дата (число, месяц, год)

Организация **Общество с ограниченной ответственностью «АНОД»** по ОКПО

Идентификационный номер налогоплательщика ИНН

Вид экономической деятельности **Техническое обслуживание и ремонт автотранспортных средств** по ОКВЭД

Организационно-правовая форма/форма собственности **частная** по ОКОПФ/ОКФС

Единица измерения: тыс. руб.

по ОКЕИ

Коды		
0710002		
31	12	16
10211867		
2466256883		
50.20		
65	16	
384 (385)		

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	Инварь- За <u>Декабрь</u> 20 <u>16</u> г. ³	Инварь- За <u>Декабрь</u> 20 <u>15</u> г. ⁴
	Выручка ⁵	12050	11644
	Себестоимость продаж	(6140)	(5780)
	Валовая прибыль (убыток)	5910	5864
	Коммерческие расходы	(2700)	(2570)
	Управленческие расходы	(780)	(730)
	Прибыль (убыток) от продаж	2430	2564
	Доходы от участия в других организациях	-	-
	Проценты к получению	-	-
	Проценты к уплате	(-)	(-)
	Прочие доходы	-	-
	Прочие расходы	(112)	(109)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2318	2455
	Текущий налог на прибыль	(-)	(-)
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	-	-
	Изменение отложенных налоговых обязательств	-	-
	Изменение отложенных налоговых активов	-	-
	Прочее (УСН)	368	347
	Чистая прибыль (убыток)	2179	2308

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	Инварь-	Инварь-
		За	За
		Декабрь	Декабрь
		20 16 г. ³	20 16 г. ⁴
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	-	-
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	-	-
	Совокупный финансовый результат периода ⁶	2179	2308
	Справочно Базовая прибыль (убыток) на акцию	-	-
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	-	-

Руководитель _____ О. Ю. Голубицкий
(подпись) (расшифровка подписи)

“ 27 ” _____ марта 20 17 г.

Примечания

1. Указывается номер соответствующего пояснения к бухгалтерскому балансу и отчету о финансовых результатах.
2. В соответствии с Положением по бухгалтерскому учету "Бухгалтерская отчетность организации" ПБУ 4/99, утвержденным Приказом Министерства финансов Российской Федерации от 6 июля 1999 г. № 43н (по заключению Министерства юстиции Российской Федерации № 6417-ПК от 6 августа 1999 г. указанный Приказ в государственной регистрации не нуждается), показатели об отдельных доходах и расходах могут приводиться в отчете о финансовых результатах общей суммой с раскрытием в пояснениях к отчету о финансовых результатах, если каждый из этих показателей в отдельности несущественен для оценки заинтересованными пользователями финансового положения организации или финансовых результатов ее деятельности.
3. Указывается отчетный период.
4. Указывается период предыдущего года, аналогичный отчетному периоду.
5. Выручка отражается за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов.
6. Совокупный финансовый результат периода определяется как сумма строк "Чистая прибыль (убыток)", "Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода" и "Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) отчетного периода".